

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

MANOELA MONTEIRO DE SIQUEIRA

**PLANO ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA A CONFEITARIA
CHUVISCO**

FLORIANÓPOLIS

2007

MANOELA MONTEIRO DE SIQUEIRA

PLANO ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA A CONFEITARIA
CHUVISCO

Trabalho de Conclusão de Estágio apresentado à disciplina Estágio Supervisionado – CAD 5236, como requisito para obtenção do grau de Bacharel em Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.

Orientador: Profº Eduardo Aquino Hübler, MSc.

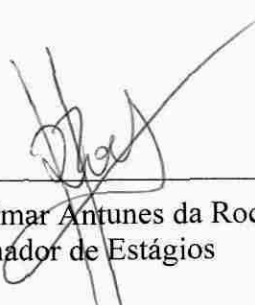
FLORIANÓPOLIS

2007

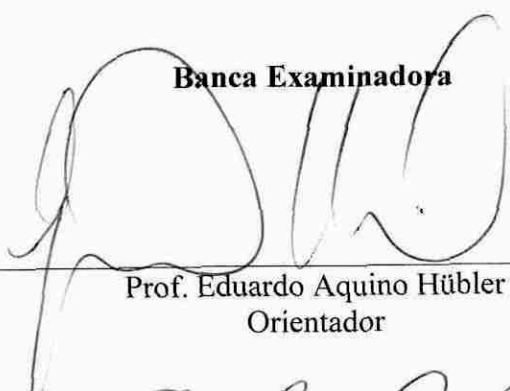
MANOELA MONTEIRO DE SIQUEIRA

**PLANO ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA A CONFEITARIA
CHUVISCO**

Este Trabalho de Conclusão de Estágio foi julgado adequado e aprovado em sua forma final pela Coordenadoria de Estágios do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, em 27 de Junho de 2007.

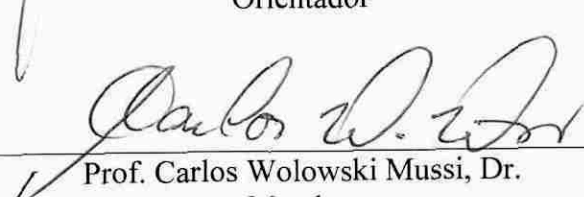


Prof. Dr. Rudimar Antunes da Rocha
Coordenador de Estágios

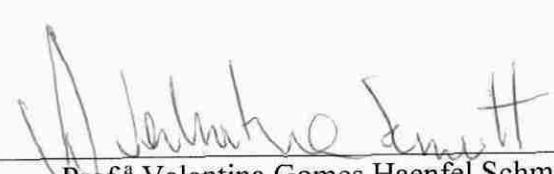


Banca Examinadora

Prof. Eduardo Aquino Hübler
Orientador



Prof. Carlos Wolowski Mussi, Dr.
Membro



Prof.ª Valentina Gomes Haenfel Schmitt, Msc
Membro

Dedico este trabalho,

*À Deus que jamais me abandonou nesses 23 anos e que me deu
forças para concluir mais uma etapa da minha vida que se
consuma neste trabalho.*

Agradeço...

À minha super mãe Jussara Monteiro pelo amor entregue à mim, pela educação, pelo exemplo de vida e por sua incansável dedicação.

Ao meu pai José Tadeu Durante de Siqueira pela compreensão, pelos ensinamentos e pelo amor.

Agradeço a minha segunda mãe Varli (Nini) que tantas vezes demonstrou seu infinito amor por mim ao longo desses 23 anos.

Aos meus amados irmãos Felipe e Gabriela pela amizade, por estarem sempre presente e pela ajuda que me deram durante toda esta graduação.

Agradeço ao meu namorado Gustavo pelo amor, pela amizade, pelo apoio, pela confiança, e pela compreensão nos momentos em que estive ausente.

Aos amigos e colegas de classe pelas alegrias, pelas tarefas compartilhadas, pela força, enfim, pelo companheirismo demonstrado ao longo de todo o curso.

Ao professor Eduardo Aquino Hübler, que me orientou neste trabalho.

Aos Membros da Banca, pessoas por quem tenho admiração e respeito. Agradeço por aceitarem participar da minha construção de conhecimento.

À Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) por ter me proporcionado o conhecimento de um universo desconhecido, e pelas instalações e materiais disponibilizados durante todo o curso.

Enfim, agradeço a todos aqueles que de alguma maneira contribuíram para a construção deste trabalho e para a minha formação acadêmica. Obrigada!!

SIQUEIRA, Manoela Monteiro. **Plano Estratégico de Marketing para a Confeitaria Chuvisco**. 101 fls. Trabalho de Conclusão de Estágio (Graduação em Administração). Curso de Ciências da Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2007.
Orientador: HÜBLER, Eduardo Aquino.

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo elaborar um plano estratégico de marketing a ser adotado pela loja da Confeitaria Chuvisco localizada na Avenida Beiramar com o intuito de aumentar o seu faturamento em 15% no período compreendido entre o segundo semestre de 2007 e o primeiro semestre de 2008, considerando-se dados do primeiro semestre de 2007. A justificativa para a realização do estudo seguiu os critérios de importância, originalidade e viabilidade, e ainda juntamente com o interesse da acadêmica em desenvolver um plano de marketing para a empresa da sua família. No que tange a metodologia, o estudo caracterizou-se em um primeiro momento, como exploratório, e em seguida como descritivo, tendo no estudo de caso sua principal fonte de informação. Para a coleta dos dados primários utilizou-se o método da comunicação com base em questionários auto-preenchidos estruturados não disfarçados, com uma amostra de 204 pessoas. Para a construção deste trabalho, se deu em primeiro momento a avaliação da situação atual de marketing, seguida da análise dos fatores que compõem o ambiente externo e interno da empresa onde estas originaram a análise SWOT. Quanto às opções estratégicas de marketing, optou-se pela difusão de mercado e em seguida definiu-se o objetivo de marketing do estudo, e num terceiro momento foram formuladas as estratégias, os planos de ações referentes a estas e a forma de avaliação e controle do plano de marketing, que indicarão o caminho a seguir pela organização no alcance do objetivo.

Palavras-chave: Estratégia, Marketing, Plano de marketing.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 01: A visão sistêmica dos 4As.....	23
FIGURA 02: Os 4Ps do <i>mix</i> de <i>marketing</i>	24
FIGURA 03: A visão sistêmica dos 4As e os P's de <i>marketing</i>	25
FIGURA 04: Sexo.....	46
FIGURA 05: Idade.....	47
FIGURA 06: Grau de Escolaridade.....	48
FIGURA 07: Estado Civil.....	49
FIGURA 08: Atividade.....	50
FIGURA 09: Renda Média Familiar Mensal.....	50
FIGURA 10: Número de Pessoas / Composição de Renda Familiar.....	51
FIGURA 11: Procedência.....	52
FIGURA 12: Localização / Proximidade da Loja.....	53
FIGURA 13: Frequência de Consumo.....	54
FIGURA 14: Com quem você geralmente vem a Confeitaria Chuvisco?.....	55
FIGURA 15: Apresentação dos Produtos.....	55
FIGURA 16: Variedade de Salgados.....	56
FIGURA 17: Sabor dos Salgados.....	57
FIGURA 18: Variedade de Doces.....	58
FIGURA 19: Sabor dos Doces.....	58
FIGURA 20: Variedade dos Produtos <i>Diet / Light</i>	59
FIGURA 21: Sabor dos Produtos <i>Diet / Light</i>	60
FIGURA 22: Serviço de Café da Loja.....	61
FIGURA 23: Cortesia/Simpatia das Atendentes.....	62
FIGURA 24: Agilidade no Atendimento.....	63
FIGURA 25: Instalações da Loja com Relação ao Conforto.....	63

FIGURA 26: Limpeza.....	64
FIGURA 27: Louças.....	65
FIGURA 28: Preço dos Produtos.....	66
FIGURA 29: Formas de Pagamento.....	67
FIGURA 30: Confeitaria Chuvisco - Avenida Osmar Cunha.....	68
FIGURA 31: Confeitaria Chuvisco - <i>Shopping</i> Beiramar.....	69
FIGURA 32: Confeitaria Chuvisco - Avenida Beiramar.....	69
FIGURA 33: Cozinha Central.....	70
FIGURA 34: Confeitaria Chuvisco - Shopping Itaguaçu.....	70
FIGURA 35: Confeitaria Chuvisco - Floripa Shopping.....	71
FIGURA 36: Confeitaria Chuvisco - Shopping Iguatemi.....	72
FIGURA 37: Logomarca Confeitaria Chuvisco.....	72
FIGURA 38: Organograma Confeitaria Chuvisco loja Avenida Beiramar.....	81
FIGURA 39: Barista Chuvisco.....	83
FIGURA 40: Site Confeitaria Chuvisco.....	85
FIGURA 41: Orçamento para as estratégias 1 e 2.....	89
FIGURA 42: Orçamento para as estratégias 3 e 4.....	90

LISTA DE QUADROS

QUADRO 01: Definição dos termos 4As conforme Richers (2000).....	23
QUADRO 02: Etapas de um plano de <i>marketing</i>	26
QUADRO 03: Tabela de preços.....	74
QUADRO 04: Matriz oportunidades e ameaças/ pontos fortes e pontos fracos da Confeitaria Chuvisco.....	86
QUADRO 05: Cronograma de atividades previsto para o ano de 2007.....	92

LISTA DE TABELAS

TABELA 01: Sexo.....	46
TABELA 02: Idade.....	47
TABELA 03: Grau de escolaridade.....	48
TABELA 04: Estado civil.....	48
TABELA 05: Atividade.....	49
TABELA 06: Renda média familiar mensal.....	50
TABELA 07: Número de pessoas/composição da renda familiar.....	51
TABELA 08: Procedência.....	52
TABELA 09: Localização / Proximidade da loja.....	52
TABELA 10: Frequência de consumo.....	53
TABELA 11: Com quem você geralmente vem a Confeitaria Chuvisco?.....	54
TABELA 12: Apresentação dos produtos.....	55
TABELA 13: Variedade de salgados.....	56
TABELA 14: Sabor dos salgados.....	57
TABELA 15: Variedade de doces.....	57
TABELA 16: Sabor dos doces.....	58
TABELA 17: Variedade dos produtos <i>diet/ light</i>	59
TABELA 18: Sabor dos produtos <i>diet/ light</i>	60
TABELA 19: Serviço de café da loja.....	61
TABELA 20: Cortesia/Simpatia das atendentes.....	61
TABELA 21: Agilidade no atendimento.....	62
TABELA 22: Instalações da loja com relação ao conforto.....	63
TABELA 23: Limpeza.....	64
TABELA 24: Louças.....	65
TABELA 25: Preço dos Produtos.....	66

TABELA 26: Formas de Pagamento.....	67
TABELA 27: Composição do PIB, Empregos e Setores de Atividade Econômica em Florianópolis – 2000.....	75
TABELA 28: Principais Mercados Emissores Nacionais em Florianópolis - Dados em %.....	75
TABELA 29: Principais turistas estrangeiros.....	76
TABELA 30: Indicadores de Desenvolvimento e de Qualidade de Vida em Florianópolis.....	76
TABELA 31: População Residente, Sexo e Situação do Domicílio – 2000.....	76

SUMÁRIO

LISTA DE FIGURAS

LISTA DE QUADROS

LISTA DE TABELAS

1 INTRODUÇÃO.....	15
1.1 Contextualização do tema e apresentação do problema.....	15
1.2 Objetivos.....	16
<u>1.2.1 Objetivo geral.....</u>	<u>16</u>
<u>1.2.2 Objetivos específicos.....</u>	<u>16</u>
1.3 Justificativa.....	16
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	18
2.1 Estratégia.....	18
2.2 Marketing e seu conceito.....	20
2.3 Plano estratégico de marketing.....	25
<u>2.3.1 Introdução e sumário executivo.....</u>	<u>27</u>
<u>2.3.2 Diagnostico da situação atual de marketing.....</u>	<u>27</u>
<u>2.3.2.1 Avaliação da atual situação de marketing.....</u>	<u>27</u>
<u>2.3.2.2 Análise do ambiente externo.....</u>	<u>28</u>
<u>2.3.2.3 Análise do ambiente Interno.....</u>	<u>32</u>
<u>2.3.2.4 Análise SWOT.....</u>	<u>33</u>
<u>2.3.3. Opções estratégicas de marketing.....</u>	<u>33</u>
<u>2.3.4 Objetivos de marketing.....</u>	<u>34</u>
<u>2.3.5 Estratégias de marketing.....</u>	<u>36</u>

2.3.6 Formas de implementação.....	36
2.3.7 Avaliação e controle.....	37
3 METODOLOGIA.....	40
3.1 Metodologia do trabalho.....	40
3.2 Metodologia da pesquisa de marketing desenvolvida.....	41
3.2.1 População de pesquisa, tamanho da amostra e processo de amostragem.....	42
3.2.2 Instrumentos de análise dos dados.....	45
4 RESULTADOS DA PESQUISA DE MARKETING.....	46
5 ANÁLISE DO CASO.....	68
5.1 Caracterização geral da organização.....	68
5.2 Diagnóstico da situação atual de marketing.....	73
5.2.1 Avaliação da situação atual de marketing.....	73
5.2.2 Análise do ambiente externo.....	75
5.2.1.1 Ambiente econômico.....	75
5.2.1.2 Ambiente demográfico.....	76
5.2.1.3 Ambiente legal.....	77
5.2.1.4 Ambiente competitivo.....	77
5.2.1.5 Clientes.....	79
5.2.1.6 Fornecedores.....	79
5.2.3 Análise do ambiente interno.....	80
5.2.3.1 Estrutura organizacional.....	80

5.2.3.2 Recursos humanos.....	81
5.2.3.3 Recursos materiais.....	82
5.2.3.4 Produto.....	83
5.2.3.5 Preço.....	84
5.2.3.6 Praça.....	84
5.2.3.7 Promoção.....	84
5.2.4 Análise SWOT.....	86
5.3 Opções estratégicas de marketing.....	86
5.4 Objetivos de marketing.....	87
5.5 Formulação de estratégias.....	87
5.6 Formas de implementação.....	87
5.7 Avaliação e controle do plano de marketing.....	88
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	93
REFERÊNCIAS.....	96
APÊNDICE.....	98

1 INTRODUÇÃO

A introdução compreende a contextualização do tema, a apresentação do problema, os objetivos geral e específicos do presente trabalho bem como a sua justificativa.

1.1 Contextualização do tema e apresentação do problema

A palavra Confeitaria origina-se do latim *Confectum* e significa aquilo que é confeccionado com especialidade. Acredita-se que os romanos tenham sido os pioneiros na área de confeitaria e preparavam bolos e tortas utilizando ingredientes como a aveia, a farinha e o vinho. A arte da confeitaria chegou ao Brasil, por volta dos anos 50 e 60, com mestres confeitadores vindos principalmente da França e da Áustria com suas tortas e doces finos. A comercialização de confeitarias existente em nosso país atualmente, iniciou-se com a influência dos imigrantes italianos, portugueses, franceses e alemães.

A aparentemente simplória arte de confeitaria, hoje em dia tornou-se uma oportunidade de negócio no ramo de comércio de alimentos, e um setor não menos concorrido que os demais setores.

Com a grande competitividade entre as empresas existentes no mundo dos negócios e com o mercado cada vez mais exigentes, as organizações que quiserem sobreviver neste ambiente competitivo devem questionar suas ofertas em termos de produtos e/ou serviços. O objetivo está em diferenciar-se da concorrência e conquistar seus clientes mantendo-os fiéis a sua marca, para tanto é preciso agir de maneira estratégica e planejada, onde um plano de *marketing* faz-se necessário.

O objeto de estudo do presente trabalho é a Confeitaria Chuvisco. Atualmente a empresa, que foi fundada em dezembro de 1990, conta com cerca de setenta colaboradores, atuando na fabricação de doces, salgados, sobremesas e bebidas em geral. Sua atual estrutura de comercialização compreende uma rede de seis lojas na grande Florianópolis, sendo uma de suas unidades franquia na cidade de São José – SC. Ao analisar o crescimento de vendas da empresa nos últimos cinco anos, percebe-se que a Confeitaria Chuvisco cresceu em média 13% ao ano (considerando a inflação média de 5% ao ano).

Com base neste contexto, apresenta-se o problema de pesquisa deste projeto: **Quais ações mercadológicas devem ser adotadas pela Confeitaria Chuvisco em sua loja**

localizada na Avenida Beiramar, com o intuito de aumentar o seu faturamento em 18% no período compreendido entre o início do segundo semestre de 2007 e o fim do primeiro semestre de 2008, considerando-se dados do primeiro semestre de 2007?

1.2 Objetivos

Os objetivos deste estudo serão divididos em objetivo geral e objetivos específicos, os quais nortearão todo o desenvolvimento desse trabalho para que se possa conseguir o alcance dos mesmos.

1.2.1 Objetivo geral

Elaborar um plano estratégico de marketing para a loja da Confeitaria Chuvisco localizada na Avenida Beiramar, com o intuito de aumentar o seu faturamento em 18% no período compreendido entre o início do segundo semestre de 2007 e o fim do primeiro semestre de 2008, considerando-se dados do primeiro semestre de 2007.

1.2.2 Objetivos específicos

- a. Avaliar a situação atual de marketing da Confeitaria Chuvisco;
- b. Analisar o ambiente externo da Confeitaria Chuvisco;
- c. Analisar o ambiente interno da Confeitaria Chuvisco;
- d. Definir objetivos e metas estratégicas de marketing, e elaborar ações estratégicas de marketing visando o aumento de vendas;
- e. Estabelecer resultados e mecanismos de controle para a execução dos planos de ação.

1.3 Justificativa

Para que um estudo se justifique, Castro (apud MATTAR 2005), considera que três critérios devem ser respeitados no processo de escolha: importância, originalidade e viabilidade.

Ainda conforme o autor, um tema é importante quando afeta, significativamente, a sociedade ou quando contribui para literatura científica especializada.

Entende-se que o desenvolvimento do setor alimentício afeta diretamente a sociedade gerando riqueza e crescimento da economia local. Diante disso, uma pesquisa de satisfação dos consumidores da Confeitaria Chuvisco, inserida no contexto de um plano estratégico de marketing, revela-se importante não só para a tomada de decisões internas, como também para uma parcela da sociedade que participa dessa expansão, como fornecedores e colaboradores. Além disto, este estudo mostra-se importante e oportuno para a formação acadêmica da aluna devido à oportunidade prática de desenvolver o aprendizado, auxiliando na compreensão, análise e gestão da empresa de sua família.

A originalidade de um tema, segundo Castro (apud Mattar, 2005) esta diretamente relacionada com o potencial de resultados surpreendentes. Um planejamento estratégico de marketing direcionado para a unidade de loja da Confeitaria Chuvisco localizada na Avenida Beiramar será de grande valia para os gestores, uma vez que proporcionará informações das necessidades de seus consumidores e um planejamento de ações de como satisfazê-las.

Já a viabilidade, conforme o mesmo autor citado acima, refere-se aos prazos, recursos financeiros, a competência do futuro autor, a disponibilidade potencial de informações. Percebe-se que o presente estudo é viável, tanto em questão de prazos, quanto à disponibilidade de recursos financeiros e tecnológicos, acesso a informações e dados da empresa, bem como dos conhecimentos necessários à sua realização.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Esta etapa caracteriza-se pela literatura dos autores que abordam o conceito das variáveis a serem utilizadas no trabalho. É o capítulo que embasa o estudo a ser realizado. Para organizar e dar lógica ao assunto esta etapa divide em tópicos, que são: estratégia, marketing e seu conceito e o plano estratégico de marketing propriamente dito.

2.1 Estratégia

Para que se compreenda o processo de planejamento estratégico de marketing, assunto do presente trabalho, é necessário que se faça entender o conceito de estratégia. Sendo assim, procurou-se focar a definição de diferentes autores da área para a melhor compreensão de tal tema.

Constata-se que há mais de dois mil anos atrás foram datados os primeiros registros escritos sobre a estratégia, que tratavam de seleção de estratégias ótimas para posições específicas no contexto de batalhas militares. Esses escritos expressavam e codificavam a sabedoria do senso comum, a respeito das melhores condições para se atacar um inimigo e defender sua própria posição. Tal percepção mostra-se perfeitamente adaptável ao mundo de negócios das organizações. (MINTZBERG *et al*, 2000).

Segundo Richers (2000) a estratégia pode ser definida como a “busca de um caminho para a empresa como um todo”, onde a palavra-chave de tal definição é o caminho, pois este representa o aspecto operacionalizável, a implementação das decisões tomadas e o direcionamento para o alvo determinado. Pode-se complementar essa afirmação com a afirmação de Churchill e Peter (2000) que as estratégias organizacionais envolvem planos centrados em alcançar seus objetivos. Porter (1980) conceitua a estratégia como sendo as ações defensivas ou ofensivas para atingir os objetivos finais.

Oliveira (1999, p.28) diz que:

estratégia é a situação em que existe uma identificada, analisada e efetiva interligação entre os fatores externos e internos da empresa, visando otimizar o processo de usufruir as oportunidades ou de evitar as ameaças ambientais perante os pontos fortes e fracos da empresa.

Porter *apud* Kotler (2000), afirma que se uma organização desempenha as mesmas atividades que sua concorrência, simplesmente um pouco melhor, ela não tem de fato uma estratégia, e sim uma eficácia em termos operacionais. Ou seja, ser operacionalmente excelente não é sinônimo de estratégia robusta.

Os autores Freeman e Stoner (1999) afirmam que o conhecimento dos objetivos e da estratégia existentes dentro de uma empresa proporciona uma estrutura para definir que aspectos do meio ambiente terão influência na capacidade da organização de alcançar suas metas.

Percebe-se que a estratégia nada mais é que um meio e/ou um conjunto de ações para que as organizações alcancem suas vantagens competitivas perante seus concorrentes, proporcionando ainda a relação da organização com o meio em que a mesma atua.

Mintzberg *et al.* (2000), dizem que estratégia requer uma série de definições, cinco em particular. São elas:

- a) Estratégia como um plano: esta pode ser nomeada de estratégia pretendida, e baseia-se no futuro, ou seja, no “olhar para frente”. É definida como sendo um guia, um curso de ações futuras ou até mesmo um caminho para ir daqui até ali;
- b) Estratégia como um padrão: pode ser chamada de estratégia realizada. É uma estratégia formulada pela consistência do comportamento ao longo do tempo, onde baseia-se no comportamento passado;
- c) Estratégia como uma posição: esta estratégia baseia-se na localização de determinados produtos em determinados mercados;
- d) Estratégia como uma perspectiva: nesta definição a estratégia é vista como a maneira fundamental de uma organização fazer as coisas. Esta se preocupa em olhar para dentro da organização e das cabeças dos estrategistas, bem como em olhar para a grande visão da empresa;
- e) Estratégia como um truque: nesta teoria, a estratégia é vista como um truque ou uma manobra específica para enganar um oponente ou concorrente.

Vale ressaltar que as empresas desenvolverão estratégias diferentes em função da sua percepção em relação ao ambiente, onde as estratégias a serem desenvolvidas serão aquelas que otimizarem as suas vantagens perante sua concorrência, apoiando-se nas suas próprias competências.

Após a exposição do conceito de estratégia por diferentes autores da área de administração, faz-se necessário para uma melhor compreensão do estudo proposto, o esclarecimento do marketing e de seus conceitos.

2.2 Marketing e seu conceito

As definições para o marketing são diversas, contudo, elas geralmente convergem. Segundo Kotler (2000), o marketing pode ser entendido como o processo social onde pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo que necessitam e desejam com a criação, oferta e negociação de produtos e serviços de valor com os outros. Richers (2000) acrescenta afirmando que o papel do marketing é o de atender e entender o mercado.

Churchill e Peter (2000, p.4) vão mais além ao afirmar que marketing é o processo de planejar e executar a concepção, estabelecimento de preços, promoção e distribuição de idéias, produtos e serviços a fim de criar trocas que satisfaçam metas individuais e organizacionais.

Sucintamente, o marketing pode ser entendido como o conjunto de esforços para satisfazer necessidades com relações de trocas.

A globalização trouxe consigo um ambiente competitivo, onde os mercados tornaram-se complexos e extremamente mutáveis, e a tecnologia encurtou o caminho e a velocidade das informações. Diante deste cenário, as organizações passaram a duelar uma concorrência que proporcionou a queda de uma série de paradigmas da administração clássica. Neste sentido, percebem-se mudanças notórias nas formas de produção, comunicação, desenvolvimento de produtos, *marketing*, prestação de serviços e todos os outros aspectos do produto e da empresa que criem valor para o cliente. Portanto, terão destaque às organizações que se empenharem no atendimento das necessidades e desejos dos clientes buscando assim reter e fidelizar os mesmos.

Mediante este contexto, o marketing exerce um fundamental papel no sucesso empresarial, haja vista que o mesmo tem como premissa o atendimento das necessidades e desejos dos clientes.

Os avanços na informática, na tecnologia e na comunicação mudaram para sempre o mundo, e o mundo do marketing, segundo Ferrel e Hartline (2005). Os autores enumeram

algumas mudanças fundamentais que ocorreram na prática do marketing e dos negócios bem como no comportamento de compra do consumidor. São elas:

- a) O poder desloca-se para os consumidores: frente ao grande avanço da Internet, o poder de compra passou a ser dos consumidores, e não mais dos profissionais de marketing. Mediante a tal deslocamento, resta a estes profissionais assegurar a alta qualidade de seus produtos e a exclusividade, dando assim uma razão aos consumidores para que comprem seus produtos e permaneçam fiéis a eles.
- b) Extraordinário aumento da amplitude de escolha de produtos: a variedade e sortimento de bens e serviços disponíveis a comercialização na Internet é bastante numerosa. A maior eficiência nas transações *on-line*, permite que os consumidores satisfaçam suas necessidades e conveniências como nunca.
- c) Mudança nas proposições de valor: a velocidade e a eficiência da Internet fizeram com que os consumidores mudassem o modo de enxergar o valor. A importância dos profissionais de marketing para o consumidor, pode e irá mudar, portanto, as empresas devem estar preparadas para reagir a essas mudanças.
- d) Mudança nos padrões de demanda: em alguns casos, mudanças na tecnologia têm alterado a demanda do consumidor a certas categorias de produtos. Um claro exemplo disto é a situação das gravadoras diante do download de músicas da Internet.
- e) Novas fontes de vantagem competitiva: os profissionais de marketing devem ter capacidade e disponibilidade para formar redes com outras empresas, com o intuito de criar novas eficiências e vantagens competitivas, haja vista que algumas das melhores vantagens competitivas derivam de parcerias e alianças entre empresas.
- f) Privacidade, segurança e preocupações éticas: as mudanças tecnológicas tornaram a sociedade mais aberta do que nunca, onde tais mudanças geram preocupações para os profissionais de marketing com relação à segurança e a privacidade tanto no cenário *on-line* quanto no *offline*. Embora os

consumidores apreciem a conveniência do comércio eletrônico, eles querem garantias de que suas informações fornecidas sejam mantidas em sigilo e que estejam protegidas.

- g) Jurisdição legal incerta: as perspectivas são conflitantes sobre a jurisdição legal na nova economia, haja vista tal fato, as empresas devem se preparar para este cenário incerto.

Os autores finalizam afirmando que o comércio é forçado a avançar adaptando suas atividades de marketing, mesmo que os efeitos totais dessas mudanças não venham a ser reconhecidas por algum tempo.

Para Richers (2000), a questão vital do marketing está em “como entender e atender o consumidor da melhor forma”. O autor vai além, ao dizer que a grande maioria das empresas utiliza a maneira operacional do marketing, que se resume em cumprir tarefas específicas que vem de cima. Porém, esta forma operacional está prestes a dar lugar a processos que são conduzidos por equipes de trabalho, onde cada elo pode exercer diversas funções, sempre atendendo a um desejo específico de um cliente da empresa. Tal abordagem sistêmica requer um conceito integrado de marketing, onde o autor propõe o sistema 4As.

O sistema 4As consiste em:

atender essa necessidade de entrosamento entre as áreas, ao conceder o *marketing* como um conjunto de tarefas ou funções que precisam ser coordenadas para que se possa realizar as tarefas operacionais de maneira seqüencial e a custos controláveis (RICHERS, 2000, p. 151-152).

A definição dos termos dos 4As, conforme Richers (2000) é representado no Quadro 01 a seguir.

Subsistema Análise	Visa compreender as forças vigentes no mercado em que a empresa opera, ou pretende operar no futuro;
Subsistema Adaptação	Visa ajustar a oferta da empresa – as suas linhas de produto e/ ou serviços – as forças externas detectadas pela Análise;
Subsistema Ativação	É o conjunto de medidas destinadas a fazer com que o produto atinja mercados predefinidos e seja adquirido pelos compradores nas quantidades e com frequência desejadas;
Subsistema Avaliação	Propõe-se a exercer controles regulares e esporádicos sobre os processos de comercialização e a interpretar seus resultados para realimentar o sistema com dados atualizados a fim de permitir um ajuste nos futuros processos de marketing.

Quadro 01: Definição dos termos 4As conforme Richers (2000)

Fonte: Richers (2000).

O autor ainda classifica em termos estruturais, os 4As em dois grupos: análise e avaliação como função de apoio, e adaptação e ativação como funções de linha.

A principal idéia oferecida pelo sistema proposto, é que o marketing jamais deve ser como um sistema de funções desconexas, pelo contrario, este deve ser entendido como um fluxo contínuo e sistêmico, como mostra a figura 01 ilustrada a seguir.

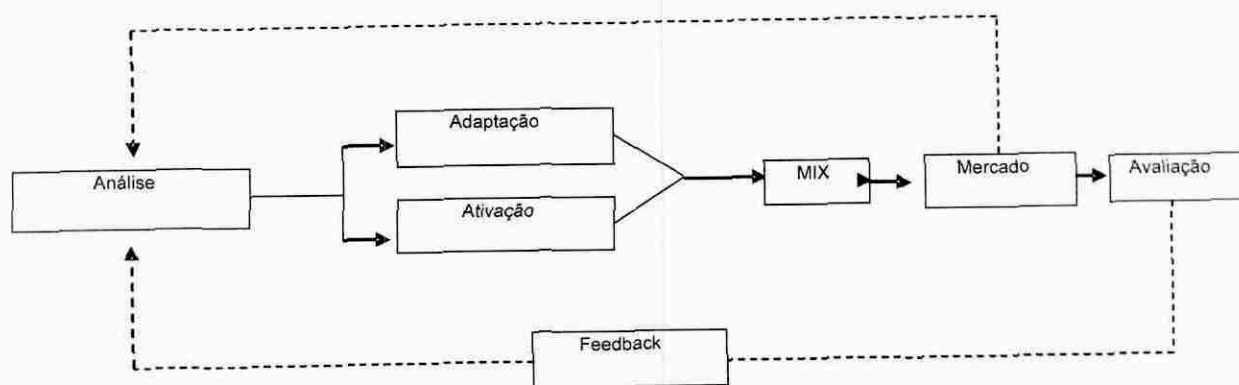


Figura 01: A visão sistêmica dos 4 As.

Fonte: Richers (2000).

O processo inicia-se na análise, que coleta informações no mercado e as transforma em adaptação e avaliação, originando assim o marketing *mix*, que se dirige ao mercado com o objetivo de alcançar as metas. Como isso acontece, e com que resultados, cabe a avaliação examinar realizando o *feedback*, para obter maior eficácia.

Segundo Richers (2000) o marketing *mix* é composto pela adaptação e ativação, que são as funções de linha, como já dito anteriormente. Já o autor Kotler (2000) define o *mix* de marketing, ou composto de marketing, como o conjunto de ferramentas que a organização usa para perseguir seus objetivos de marketing no mercado alvo. Essas ferramentas conhecidas como os 4 Ps de marketing, conforme a classificação de McCarthy, e representada na obra de Kotler (2000) conforme a figura 02 a seguir.



Figura 02: Os 4Ps do *mix* de marketing

Fonte: Kotler (2000).

Richers (2000) afirma que o *mix* de marketing é um componente estratégico que acrescenta eficácia a organização e a ajuda a alcançar seus objetivos de maneira racional, portanto, mostra-se conveniente que a estratégia seja definida primeira para depois ajustar o *mix* a ela.

Pode-se afirmar que a teoria dos 4 As de Richers (2000) e a dos 4Ps de marketing, são complementares, porém não excludentes. Ambas complementam-se como pode ser visualizado na representação da figura ilustrada a seguir.

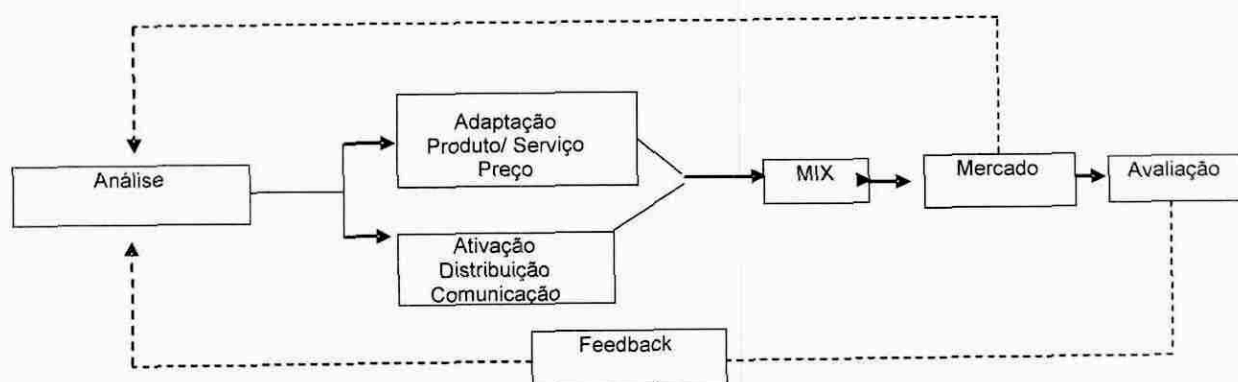


Figura 03: A visão sistêmica dos 4As e os P's de marketing

Fonte: Adaptado de Richers (2000)/ Kotler (2000).

A partir da estratégia geral da empresa, cada área tem a incumbência de desenvolver seu próprio plano para posteriormente se reencontrarem no planejamento consolidado da organização. Na área de marketing, o plano a ser desenvolvido é o Plano de Marketing, ou Plano Estratégico de Marketing (RICHERS, 2000).

2.3 Plano Estratégico de Marketing

Conforme Richers (2000), o plano de marketing deve ser visto como algo que toda organização necessita a fim de unir as pessoas em torno de seus objetivos e para estabelecer metas para o futuro, além de servir de instrumento condutor não só das atividades de marketing, mas para atividades relacionadas às áreas administrativas de processos de produção, principalmente agora que o cliente é a referência de toda ação empresarial.

Na visão de Churchill e Peter (2000) um plano de marketing bem elaborado ajuda os membros do departamento de marketing a reconhecer onde seus esforços devem concentrar-se e ainda auxilia a observar e a tirar proveito das oportunidades existentes no mercado. Um plano de marketing, segundo Richers (2000), deve refletir da maneira mais tangível possível às ambições da empresa, bem como mostrar as interdependências das ações e dados. Portanto, o plano de marketing pode ser visto como um documento formal onde a empresa descreve as estratégias de marketing que irá adotar para o alcance de seus objetivos. Marconi (1993) acrescenta ao afirmar que tal plano deve ser flexível o bastante para acomodar a mudança, sem tornar-se completamente obsoleto ou irrelevante.

Por conseguinte, um planejamento de marketing deve ser capaz de estabelecer objetivos e propor estratégias para cumpri-los, devendo identificar as oportunidades de

negócios mais promissoras para a organização, esboçando como penetrar, conquistar e manter posições em mercados.

Na ótica de Kotler (2000) o plano de marketing funciona em dois níveis: o estratégico e o tático. O estratégico estabelece os objetivos gerais e as estratégias de marketing baseados na análise da situação e das oportunidades de atuais mercados. Já o plano de marketing tático, delinea táticas específicas de marketing incluindo táticas de propaganda, formas de comercialização, preços, canais e serviços.

É válido destacar a importância das informações para um plano de marketing, haja vista que a qualidade das mesmas será diretamente proporcional ao resultado final do plano. Para tanto, é preciso alimentar o plano de marketing com informações seguras e reais para que o resultado final não seja comprometido. Ferrel e Hartline (2005) acrescentam afirmando que um bom plano de marketing requer grande quantidade de informações de diferentes fontes.

Há diversas metodologias apresentadas por autores diferentes para a elaboração de um plano estratégico de marketing. As teorias divergem em alguns aspectos, mas elas basicamente complementam-se. Assim sendo, compilou-se através de autores como Ferrel e Hartline (2005), Richers (2000) e Kotler (2000) a metodologia apresentada a seguir no quadro 02:

1. Introdução e Sumário Executivo	Apresenta os objetivos do plano e resume as principais recomendações e etapas de execução.
2. Diagnostico da Situação Atual de Marketing	Avaliação da situação atual de marketing da empresa, análise do ambiente interno, externo e SWOT (forças, fraquezas, oportunidades, ameaças)
3. Opções Estratégicas de Marketing	Apresenta de que maneira a empresa atuará estrategicamente no mercado, o segmento de mercado que procura-se atingir e seu mercado alvo.
4. Objetivos de Marketing	Define as metas financeiras e de marketing do plano.
5. Estratégias de Marketing	Apresenta a abordagem geral de marketing que será utilizada para alcançar os objetivos do plano.
6. Formas de Implementação	Descreve ações específicas e suas medidas, como: Que segmentos de mercado devem ser atingidos? Que produtos devem ser lançados? Com que expectativas de resultados? Quem deve fazê-lo?
7. Avaliação e Controle	Todas as ações que geram receitas ou despesas devem ser estimadas e comparadas entre si, para que se possa ter uma idéia dos investimentos necessários e dos possíveis retornos deles advindos.

Quadro 02: Etapas de um plano de marketing

Fonte: Ferrel e Hartline (2005); Richers (2000); Kotler (2000).

A fundamentação teórica dará continuidade com base no modelo exposto acima, onde cada uma das etapas do Plano de Marketing será descrita e apresentada com o conceito de diferentes autores.

2.3.1 Introdução e sumário executivo

O sumário executivo pode também ser chamado de resumo executivo. Segundo Ferrell e Hartline (2005) embora o sumário executivo seja o primeiro elemento de um plano de marketing, este deve ser sempre o 'último elemento a ser escrito. Richers (2000) converge com os autores anteriormente citados, ao defender que esta deve ser a última fase a ser preparada no planejamento de *marketing*, servindo para repensar e recapitular os principais aspectos do PM (planejamento de *marketing*). Este serve também para posicionar o leitor e deixar claro quais são as intenções e alvos do trabalho, haja vista que na maioria dos casos os leitores destes não possuem tempo disponível para ler o PM por completo.

Seguindo ainda o mesmo norte, Kotler (2000) afirma que o plano de marketing deve ser iniciado com um breve resumo das principais metas e recomendações, permitindo a compreensão do principal direcionamento do plano pela alta administração empresarial.

Os autores Ferrell e Hartline (2005), complementam afirmando que o sumário executivo é a sinopse do plano de marketing geral, com linhas gerais que transmitam o ponto principal da estratégia de marketing e sua execução, onde este ainda identificar o escopo e o prazo de execução do plano.

2.3.2 Diagnostico da situação atual de marketing

Esta etapa apresenta a avaliação da situação atual de marketing, a análise do ambiente externo e interno da empresa bem como a análise de suas forças e fraquezas, oportunidades e ameaças (análise SWOT).

2.3.2.1 Avaliação da atual situação de marketing

A avaliação da atual situação de marketing proporciona as empresas à coleta de dados reais gerando assim informações consistentes para a futura tomada de decisões dos gestores. Sendo assim, tal etapa mostra-se fundamental para a execução de um bom plano de *marketing*.

De acordo com Kotler (2000) esta etapa consiste em apresentar antecedentes relevantes sobre vendas, custos, lucros, mercado, concorrente, distribuição e macro ambiente.

Como já dito anteriormente, para Richers (2000, p.152):

a avaliação propõe-se a exercer controles regulares e esporádicos sobre os processos de comercialização e a interpretar seus resultados para realimentar o sistema com dados atualizados, a fim de permitir um ajuste nos futuros processos de marketing.

2.3.2.2 *Análise do ambiente externo*

É compreendido como sendo ambiente externo, todos os itens que atuam fora da empresa, mas que influenciam, direta ou indiretamente, em suas atividades. Segundo Hall (2004), o ambiente externo são todos os fenômenos externos às populações estudadas e que, de um modo potencial e real, as influenciam. Para Richers (2000), esta etapa avalia o ambiente externo e a sua influência sobre a organização.

Segundo Stoner (1985, p.42), as matérias primas, o dinheiro, a mão-de-obra e a energia são insumos do ambiente externo que as organizações adquirem, transformam em produtos ou serviços e depois oferecem como produtos ao ambiente externo.

Para Batemann e Snell (1998), o ambiente externo pode ser definido como sendo todas as forças relevantes além dos limites da empresa, tendo por relevante todos os fatores em que os administradores devem prestar atenção para auxiliar suas organizações e competirem eficazmente e sobreviverem.

O modelo a ser seguido aqui, será o proposto por Ferrel e Hartline (2005) onde os mesmos afirmam que esta é a questão mais ampla onde inclui todos os fatores externos – competitivos, econômicos, políticos, legais/regulamentares, tecnológicos e socioculturais – que possam exercer consideráveis pressões diretas e indiretas sobre as atividades de marketing. Serão ainda acrescidos dois outros fatores, não menos importantes que os demais, que são: os clientes e os fornecedores.

A seguir serão apresentados os conceitos dos fatores citados acima:

- a) Competitivos (Concorrência): Segundo Bateman e Snell (1998), quando as organizações competem pelos mesmos consumidores e tentam ganhar participação de mercado às expensas de outros, todos devem reagir e antecipar

as reações de seus concorrentes. Ferrel e Hartline (2005) referem-se a este tópico afirmando que as ações atuais e futuras dos concorrentes devem ser constantemente monitoradas e, espera-se, até mesmo antecipadas. Os autores ainda apresentam quatro tipos básicos de concorrência: a concorrência de marca, a concorrência de produto, a concorrência genérica e a concorrência de orçamento total. Para Kotler (2000), o concorrente mais imediato para uma empresa é aquele que fornece para o mesmo mercado-alvo e utiliza o mesmo *mix* de marketing, ou seja, aquele que mais se parece com ela. Churchill e Peter (2000) definem o ambiente competitivo como sendo composto por todas as organizações que poderiam potencialmente criar valor para os clientes de uma organização.

- b) Econômicos: condições econômicas são inconstantes, se modificam de acordo com o tempo e são praticamente imprevisíveis. Conforme Hall (2004), os períodos de dificuldade econômica forçam as organizações a avaliar suas prioridades e eliminar áreas que são consideradas menos vitais. O autor Stoner (1985), em sua obra afirma que os administradores de empresa têm que dedicar muito tempo e muitos recursos à previsão da economia e de variações de preços, pois as organizações são sempre influenciadas por estes fatores. Ferrel e Hartline (2005) relatam que para ser feita uma análise completa dos fatores econômicos, os gerentes de marketing devem aferir e antecipar as condições econômicas gerais da nação, região, estado e local onde operam. Kotler (2000) ainda acrescenta ao defender a idéia de que os profissionais de marketing devem estar prontos as principais tendências na renda e nos padrões de consumo. Em geral, o ambiente econômico para o marketing envolve a economia como um todo, incluindo ciclos de negócios e padrões de gastos, além de questões referentes à renda do consumidor (CHURCHILL, 2000).
- c) Políticos: segundo Churchill e Peter. (2000), uma empresa tem de servir seus clientes e atender aos governos federal, estaduais e municipais, assim como a grupos de interesses especiais. Seguindo o mesmo norte, Ferrel e Hartline (2005) defendem a idéia de que a maioria das empresas deve tentar manter um bom relacionamento com os políticos eleitos, e ainda acrescentam ao afirmar que qualquer que seja a abordagem, os gerentes devem estar sempre em contato com o cenário político em que estão inseridos. Vale ressaltar que as

maiorias dos autores da área de administração e de marketing, relacionam o fator político com o fator legal (político-legal).

- d) **Legais/Regulamentadoras:** Refere-se às leis e as normas impostas pelo governo que regulam, regem, controlam e limitam as organizações e suas ações. As empresas precisam monitorar o desenvolvimento de políticas, leis e normas que possam favorecer ou prejudicar seus negócios (KOTLER, 2000). Conforme relatam Bateman e Snell (1998), o governo pode afetar as oportunidades de negócios por meio de leis de taxação, políticas econômicas e regras comerciais. Seguindo o mesmo norte, Kotler (2000) diz que este ambiente é formado por leis, órgãos governamentais e grupos de pressão que influenciam e limitam várias organizações e indivíduos, porém é válido ressaltar que às vezes essas leis criam novas oportunidades e negócios. Ferrel e Hartline (2005) afirmam que um grande número de leis e regulamentos tem o poder de influenciar as decisões de marketing de uma empresa.
- e) **Tecnológicos:** os fatores tecnológicos desempenham um importante papel nas organizações, pois eles influenciam tanto na criação e produção de novos produtos, quanto na sua forma de administração e na sua comunicação. No mundo globalizado da atualidade, tornou-se fundamental e essencial a incorporação e o aperfeiçoamento da tecnologia às empresas para que elas sobrevivam e se desenvolvam. Bateman e Snell (1998) defendem o fato de que uma empresa não será bem sucedida se ela ignorar as tecnologias já existentes e as que continuam a surgir. Hall (2004) diz que as condições tecnológicas disponíveis na época da formação de uma empresa fixam os limites para a forma que a mesma pode assumir. Ferrel e Hartline (2005) relatam que de todas as tecnologias criadas nos últimos 30 anos, nenhuma teve tanto impacto em marketing do que os avanços na tecnologia de computação e de informação, haja vista que estas tecnologias mudaram o modo como os consumidores e empregados vivem e a maneira como os profissionais de marketing trabalham para satisfazer suas necessidades. Kotler (2000) acrescenta ao relatar que as essas mudanças tiveram forte impacto principalmente para as empresas líderes de mercado, que tiveram que investir pesadamente em atualização tecnológica. Churchill e Peter. (2000) alertam as

organizações ao afirmar que quando as empresas não acompanham as mudanças tecnológicas, esta se torna uma ameaça.

- f) Socioculturais: os fatores socioculturais podem ser definidos como sendo a maneira que a sociedade pensa e age em relação a algo. Ferrel e Hartline (2005) conceituam estes fatores como sendo influências sociais e culturais que causam mudanças em atitudes, costumes, bem como, estilos de vida. Conforme Stoner (1985), é de extrema importância que a empresa e seus gestores, tenham conhecimento de quais são os valores, as culturas da sociedade que seus clientes, e futuros cliente, possuem. Elas determinam a forma de trabalho das organizações, a maneira como seus administradores executarão suas funções e reflete também na estrutura organizacional. As organizações moldam culturas à medida que se expandem nos mercados internacionais e as poderosas empresas são muito capazes de mudar os valores culturais de uma determinada população (HALL, 2004). Já o autor Kotler (2000), defende a idéia de que os profissionais de marketing precisam comercializar produtos que correspondam aos valores centrais e secundários da sociedade e abordar as necessidades das diferentes subculturas existentes dentro de uma sociedade.
- g) Clientes: são os consumidores dos produtos ou serviços oferecidos pela organização, sendo que o cliente de uma empresa pode ser uma outra empresa, uma instituição, um distribuidor, um fabricante ou uma pessoa. O ambiente competitivo de hoje faz com que os consumidores sejam “disputados” pelas empresas para que os mesmos de tornem seus clientes, pois são com os recursos deles que todas as organizações vivem. Segundo Kotler (2000), as empresas que buscam o crescimento de seus lucros e de suas vendas, devem investir tempo e recursos consideráveis na busca por novos clientes. Oliveira (1989) propõe que uma empresa analise quem são os seus consumidores, onde eles estão localizados, como podem ser alcançados, como compram, de que maneira se comportam, quais são suas tendências, quais são seus padrões de qualidade, para assim serem identificadas as oportunidades e as ameaças da empresa e mais adiante elaborar o seu planejamento estratégico.
- h) Fornecedores: Segundo Stoner (1985) estes fornecem à empresa materiais ou mão-de-obra para a produção de produtos ou serviços, que posteriormente são

repassados para o ambiente. Vale lembrar que toda e qualquer organização possui ao menos um fornecedor e que a mesma deve ter relacionamentos cooperativos com os mesmos, pois eles podem afetar o tempo de fabricação, a qualidade dos produtos e os níveis de estoque da empresa (BATEMAN; SNELL, 1998). Kotler (2000) defende a idéia de que as empresas precisam manter-se atualizadas quanto à capacidade, ao desempenho e aos problemas de seus fornecedores, haja vista a possibilidade de evitar um embaraço de deixar de honrar seus compromissos com seus clientes.

É inevitável que as organizações sejam influenciadas pelo ambiente externo que as rodeia. Para tanto, é necessária atenção e dedicação por parte dos gestores empresariais a fim de não se tornar uma ameaça às transformações provenientes de um ambiente tão mutável.

2.3.2.3 Análise do ambiente interno

A análise do ambiente interno da empresa é também de grande valia para o desenvolvimento do plano de marketing, pois envolve aspectos fundamentais sobre o seu bom ou o mau funcionamento, como os equipamentos disponíveis, a tecnologia, os recursos financeiros e humanos utilizados, os valores e objetivos que norteiam as suas ações. A partir daí, consegue-se ter uma visão maior das forças e fraquezas que também poderão afetar positiva ou negativamente o desempenho da organização. Esta etapa envolve uma avaliação crítica do ambiente interno da empresa com respeito a seus objetivos, estratégia, desempenho, alocação de recursos, características estruturais e atmosferas políticas (FERREL E HARTLINE, 2005).

A pesquisa de marketing interna, conforme Hooley e Saunders (1996) devem basear-se na informação histórica disponível dentro da empresa dados de vendas, lucros, produtos, serviços, preços, promoção, distribuição, objetivos e estratégias de marketing atuais e sistema de planejamento e controle). Acrescenta-se a visão de Kotler (1994), o qual cita que na pesquisa interna deve-se levar em conta a trajetória da empresa, seu modelo de gestão, estrutura, ambiente organizacional, resultados na área comercial e financeira, qualificação técnica, tal como a evolução do seu processo produtivo. Nesta etapa observa-se a necessidade de traçar um diagnóstico acerca de toda a organização, do início ao presente momento, suas características, forma de gestão, entre outras variáveis, a fim de traçar com precisão o perfil da organização.

É na análise do ambiente interno que são descobertos os pontos fortes e fracos da empresa. Segundo Kotler (2000), cada empresa precisa avaliar periodicamente seu ambiente interno, a fim de monitorar suas forças e fraquezas, porém o autor faz uma ressalva quando afirma que, uma empresa não precisa corrigir a todo instante seus pontos fracos e tampouco deve gabar-se de seus pontos fortes, mas, deve se questionar se deve limitar as oportunidades, para as quais já tem os recursos necessários, ou, se deve estudar melhores oportunidades para as quais precisaria desenvolver maiores forças. Com relação às potencialidades e fragilidades da empresa.

2.3.2.4 Análise SWOT

Esta análise é feita durante a avaliação da situação atual de marketing, a análise do ambiente externo e a análise do ambiente interno da empresa. Para Kotler (2000), a análise SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities, threats*) nada mais é que a avaliação global das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças.

Ferrel e Hartline (2005, p.82) conceituam a análise SWOT da seguinte forma:

a análise SWOT é um modelo simples e objetivo que fornece direcionamento e serve como catalisador para o desenvolvimento de planos de *marketing* viáveis. Ela cumpre esse papel estruturando a avaliação da adequação entre o que a empresa pode e não pode fazer (forças e fraquezas) e as condições ambientais que trabalham a favor da empresa ou contra ela (oportunidades e ameaças).

Os mesmos autores ainda apontam os principais benefícios da análise SWOT que são: a simplicidade, os custos menores, a flexibilidade, a integração e síntese e por fim, a colaboração.

Tendo sido pesquisados os ambientes interno e externo, a empresa, segundo Kotler (2000) pode estabelecer os objetivos de marketing e a estimativa de resultados esperados.

2.3.3 Opções estratégicas de marketing

Depois de realizado o diagnóstico da situação atual de marketing, é hora dos gestores definirem quais estratégias devem ser adotadas para conseguir atingir objetivos organizacionais.

As estratégias de marketing, para Churchill e Peter (2000), devem ser capazes de definir o mercado-alvo e o composto de marketing para atendê-lo. Richers (2000) afirma que no âmbito do marketing existem apenas dois tipos de estratégia: difusão e segmentação.

A estratégia de difusão, conforme Richers (2000, p.66), encara o mercado como uma oportunidade genérica e monta o seu composto mercadológico em razão desta visão. Onde a diferenciação é a essência da estratégia de difusão, haja vista que ao adotá-la busca-se atingir o mercado como um todo por meio das características dos produtos que distinguem favoravelmente dos “outros”. Vale ressaltar que nesta prática os produtores não fazem esforço algum para ajustar seus produtos a demandas específicas do mercado, eles querem na realidade é vender a todos os consumidores.

Já a estratégia de segmentação de mercado, de acordo com Richers (2000), parte da premissa de que o mercado é formado de parcelas, nunca iguais, e que, portanto compensa atacar somente aquelas partes que apresentam uma demanda efetiva e intensa para os seus produtos. A segmentação de mercado propriamente dita na ótica de Churchill e Pater (2000), é o processo de dividir um mercado em grupos de compradores potenciais com necessidades, desejos, percepções de valores ou comportamento de compras semelhantes. Para Kotler (2000) segmentação de mercado é um esforço para aumentar a precisão do marketing da empresa.

Richersc (2000) apresenta critérios de segmentação, onde existem múltiplas formas de segmentar o mercado: geográfica, demográfica, social, psicográfica, estilos de vida, e por benefícios. A escolha destes critérios depende, de um lado, do tipo de produto que a organização produz e, do outro lado, da cobertura geográfica que ela abrange.

2.3.4 Objetivos de marketing

Tendo sido pesquisados a situação atual de marketing, a análise do ambiente interno e externo, bem como a análise SWOT, a empresa, segundo Kotler (2000), pode estabelecer os objetivos e metas de marketing e a estimativa de resultados esperado, onde as metas devem ser mensuráveis, o que facilita o planejamento, bem como sua implementação e o seu controle. Ainda conforme o autor, o gerente de produto deve resumir as questões e depois ele deve decidir quanto aos objetivos financeiros e de marketing do plano, onde os objetivos financeiros devem ser convertidos em objetivos de marketing.

Marconi (1993) sugere questões do tipo: O que você espera que seu plano de marketing realize? Aumento das vendas? Maior fatia de mercado? Onde não basta apenas estabelecer os objetivos, é preciso definir prazos para atingi-los. Richers (2000) afirma que os objetivos devem ser claros e ter prazos estabelecidos, mesmo que não seja possível atingi-los de maneira precisa. O autor ressalta que, os caminhos para se atingir um determinado objetivo podem não ser diretos, porém, os membros da empresa devem ter bem claros quais os objetivos deverão ser atingidos. Para Churchill e Peter. (2000), os objetivos representam os resultados a serem atingidos para o cumprimento da missão da empresa e devem ser mensuráveis, específicos, desafiadores e claros.

Ferrel e Hartline (2005) apresentam algumas características específicas que serão relatadas abaixo:

- a) Factibilidade: os objetivos devem ser realistas tendo em vista os ambientes interno e externo identificados durante a análise da situação e as análises SWOT. Um objetivo bom é aquele realizável com uma razoável dose de esforço;
- b) Continuidade: segundo esta característica, os objetivos de marketing devem levar as pessoas a ter desempenhos em níveis mais elevados do que teriam em outra circunstância. O autor classifica os resultados esperados de marketing em dois tipos, que são os objetivos contínuos e os objetivos descontínuos. Os objetivos contínuos são usados quando os objetivos atuais da empresa são semelhantes àqueles estabelecidos no período de planejamento anterior. Já os objetivos descontínuos, elevam significativamente o nível de desempenho em um dado fator de resultado ou trazem novos fatores para o conjunto de objetivos;
- c) Tempo de execução: esta é outra consideração fundamental ao estabelecer objetivos. O tempo de execução deve ser apropriado e permitir a realização do objetivo dentro do período, com razoáveis níveis de esforço. O autor ressalta que para objetivos com períodos de execução mais longos, é importante lembrar os empregados regularmente e proporcionar *feedback* do progresso com vista na realização;

- d) Atribuição de responsabilidade: segundo o autor o gerente de marketing deve identificar a pessoa, equipe ou unidade responsável pela realização de cada objetivo, pois assim a empresa poderá limitar a ocorrência de problemas como roubo de mérito e isenção de responsabilidade.

2.3.5 Estratégias de marketing

Após definidos os objetivos de marketing e os resultados a serem atingidos é necessário definir como alcançá-los. Desta maneira, conforme Churchill e Peter. (2000), as estratégias de marketing têm o papel de definir o plano de ação a ser implementado, para que se atinjam os objetivos.

Para alguns, na visão de Marconi (1993), o próprio plano de marketing representa uma estratégia, uma abordagem estratégica para se fazer negócios. O autor ainda propõe o seguinte questionamento: Qual abordagem você utilizará para atingir seus objetivos?

Churchil e Peter (2000, p.103) defendem que:

a estratégia para alcançar os objetivos de marketing é a escolha de mercados-alvo e de composto de marketing para atendê-los. Devem ser tomadas decisões quanto a usar um único composto de marketing para servir todo o mercado ou adaptar partes dele – produto, preço, praça ou promoção – para servir um ou mais segmentos. O plano de marketing expressa essas decisões, a lógica que fundamenta cada uma delas e os custos e benefícios de implementá-las.

Percebe-se que as estratégias empresariais relacionam-se diretamente marketing *mix*. Richers (2000) vai além ao afirmar que *um marketing mix* que parta de um conhecimento específico dos consumidores-alvos e que se ajuste aos desejos destes, tende a ter mais sucesso do que um esquema de *mix* de vise somente aos objetivos da empresa.

Para Kotler (2000), o *mix* de marketing, ou composto de marketing, é o conjunto de ferramentas de marketing que a empresa utiliza para perseguir seus objetivos de marketing no mercado-alvo.

2.3.6 Formas de implementação

Após a fase onde a organização planeja seus passos e escolhe as melhores estratégias e alternativas, a etapa seguinte do plano estratégico de *marketing* consiste em planejar como tudo o que foi feito será colocado em prática.

A implementação do marketing esta intimamente ligada à estratégia de marketing, visto que a implementação é a parte operacional das estratégias de marketing. Kotler (2000), afirma que a implementação do marketing é o processo onde os planos de marketing viram ações e que assegura que estas ações sejam realmente alcançadas. Conforme Churchill e Peter (2000), qualquer que seja o modo como às atividades de marketing foram organizadas, o pessoal de marketing precisa implementar planos e estratégias. O autor ainda reforça afirmando que as organizações que estão orientadas para o valor procuram executar seus planos e estratégias de marketing para atender seus clientes e atingir aos seus objetivos.

Para Ferrel e Hartline (2005), o segmento de implementação no plano de marketing descreve como as estratégias de marketing serão executadas, e deve responder a algumas questões como: Quais atividades específicas de marketing serão assumidas? Como essas atividades serão desempenhadas? Quando essas atividades serão desempenhadas? Quem é o responsável pela execução dessas atividades? O autor ainda afirma que sem um bom plano de implementação, o sucesso da estratégia de marketing é colocado em risco, por esta razão, a fase de implementação do plano é tão importante quanto à fase de estratégia.

Richers (2000, p.63) em sua obra, afirma que “para poder casar o planejamento de *marketing* com o planejamento estratégico devem ser determinadas às diretrizes que façam o *link* entre as duas estimativas”, onde essas diretrizes devem girar em torno das medidas necessárias para atingir os objetivos. O autor também propõe questionamentos, como já expostos anteriormente, do tipo: Que segmentos de mercado devem ser atingidos? Que produtos devem ser lançados? Com que expectativas de resultados? Quem deve fazê-lo?

2.3.7 Avaliação e controle

Além de implementar as estratégias de marketing é preciso também verificar se os objetivos estabelecidos estão sendo atingidos, avaliando as atividades de marketing e corrigindo as mesmas quando se faz necessário.

Avaliação para Richers (2000) é a preocupação constante que o administrador de *marketing* tem com a melhora da relação entre custo e benefício das atividades que estão sob controle do departamento de *marketing*, onde cada vez mais esses controles são exercidos por toda a equipe de *marketing*, a qual avalia o resultado atingido, planeja e estabelece metas, decide o treinamento necessário e sugere a premiação por resultados atingidos.

Marconi (1993) afirma que na avaliação do plano de marketing, os resultados devem ser medidos, as táticas devem ser determinadas e verificadas se funcionam dentro dos prazos, senão, deve ser examinado se novas táticas precisam ser empregadas ou se a estratégia é falha.

Kotler (2000) defende que para lidar com os imprevistos que ocorrem durante a implementação dos planos de marketing, deve-se avaliar e controlar continuamente as atividades de marketing. O autor relaciona ainda quatro tipos de controle que são necessários: controle do plano anual, que tem como propósito verificar se os resultados planejados estão sendo obtidos; o controle da lucratividade, que tem como propósito examinar onde a empresa está ganhando ou perdendo dinheiro; o controle da eficiência, que visa avaliar e aperfeiçoar a eficiência dos gastos e impacto das despesas de marketing; e o controle estratégico que tem a finalidade de examinar se a empresa está perseguindo suas melhores oportunidades em termos de mercados, produtos e canais.

Para Richers (2000), o plano de marketing deve conter um orçamento ou uma estimativa das receitas e despesas decorrentes das ações sugeridas que dê uma noção daquilo que a organização pode esperar como resultado ou retorno sobre os investimentos propostos.

Segundo Ferrel e Hartline (2005, p. 41) a etapa de avaliação e controle também deve conter a parte orçamentária:

a avaliação financeira do plano de marketing é também um importante componente de avaliação e controle. Estimativas de custos, vendas e receitas determinam as projeções financeiras. Na verdade, as considerações orçamentárias desempenham um papel fundamental na identificação de estratégias alternativas. As realidades financeiras da empresa devem ser monitoradas o tempo todo. Propor a expansão para novas áreas geográficas ou alterar produtos sem recursos financeiros, por exemplo, é uma perda de tempo, energia e oportunidade. Mesmo se houver fundos disponíveis, para ser parte do plano final, a estratégia deve ter um "bom valor" e proporcionar um retorno aceitável do investimento.

Tendo completado esta etapa final do plano de marketing, os gerentes devem revisar o plano como um todo. O questionamento de algumas perguntas pode auxiliar os gerentes a efetuar esta revisão do plano, tais como: Os objetivos são claros? Os setores em crescimento foram identificados? Quem são os principais concorrentes? Quais são as forças da empresa? Quais são os mercados-alvo? (CHURCHILL E PETER, 2000).

Depois da apresentação feita neste capítulo do trabalho, dos diversos posicionamentos de diferentes autores, por vezes divergentes outras convergentes, porém em sua maioria

complementares, conclui-se assim então a fundamentação teórica do estudo. Após a apresentação do embasamento teórico que possibilita assim a execução na prática do plano de marketing, faz-se necessário a apresentação do procedimento metodológico do trabalho, bem como, o procedimento da pesquisa realizada.

3 METODOLOGIA

Neste capítulo será apresentada a metodologia do trabalho e da pesquisa utilizada para a realização deste estudo.

3.1 Metodologia do trabalho

Este trabalho caracteriza-se inicialmente por seu caráter exploratório, lembrando que para o sucesso do trabalho foi necessário levantar dados sobre a empresa e seus clientes. De acordo com Malhotra (2006, p.99) “a pesquisa exploratória é usada em casos onde é necessário definir o problema com maior precisão, identificar cursos relevantes de ação ou obter dados adicionais antes de desenvolver uma abordagem”. Gil (1999) ainda complementa ao afirmar que a pesquisa exploratória constitui a primeira etapa de uma pesquisa mais ampla e tem o objetivo de proporcionar visão geral ao observador, de tipo aproximativo.

Posteriormente, este é caracterizado por seu estilo conclusivo descritivo, pois possui objetivos bem definidos e bem estruturados, visando solucionar o problema anteriormente definido e não pretende pressupor relações de causa e efeito entre as variáveis estudadas. Segundo Mattar (2005), uma pesquisa conclusiva descritiva é caracterizada por possuir objetivos bem definidos, procedimentos formais além de serem bem estruturadas e dirigidas para a solução de problemas ou avaliação de alternativas de cursos de ação. Vergara (2007), afirma que a pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Mattar (2005) complementa ao afirmar que através da pesquisa descritiva pode-se ter um perfil do consumidor, que produtos ele consome, quanto consome, quando consome e onde compra.

A construção do plano de marketing proposto neste trabalho foi realizada em duas etapas. A primeira etapa consistiu na fundamentação teórica feita com base no levantamento bibliográfico, presente no capítulo 2 deste trabalho, onde servirá como modelo para a construção do plano de marketing para a Confeitaria Chuvisco.

A segunda etapa do trabalho constitui a análise do caso, onde foi realizada a análise da situação atual de marketing, a formulação dos objetivos e estratégias de marketing, a implementação do plano, bem como a avaliação e o controle do mesmo.

Quanto ao método utilizado, este presente trabalho realizou um estudo de caso da Confeitaria Chuvisco seguido de um estudo de campo, devido a necessidade de coletar informações com os clientes da empresa a fim de medir o grau de satisfação dos mesmos e posteriormente propor ações de marketing. Onde segundo Mattar (2005) estes se diferenciam pela função de suas representatividades em relação à população pesquisada e dos seus graus de profundidade. O estudo de caso é um estudo profundo, mas não amplo, através do qual se procura conhecer profundamente apenas um ou poucos elementos, e o estudo de campo trabalha com amostras de dimensões que permitem análises estatísticas, sem, no entanto, haver preocupações com a representatividade.

Os dados primários, conforme Mattar (2005) são aqueles que antes não foram coletados, estando ainda em posse dos pesquisados, e que são coletados com o propósito de atender às necessidades da pesquisa em andamento. Ainda conforme o autor, o pesquisador deve determinar quais métodos e técnicas de coleta dados primários serão utilizados na pesquisa, podendo ser pelo método da observação ou da comunicação. O método da comunicação consiste no questionamento, verbal ou escrito, dos entrevistados com relação aos dados desejados que irão fornecer esses dados de forma verbal ou escrita. O método da observação consiste no registro de comportamentos, fatos e ações relacionados com o objetivo da pesquisa, não envolvendo questionamentos.

3.2 Metodologia da pesquisa de marketing desenvolvida

Quanto à abordagem que será utilizada nesta pesquisa, será predominantemente quantitativa. Segundo Marconi (1999), este tipo de pesquisa é condizente, pois, os dados de uma pesquisa devem ser organizados quanto possíveis, expressos com medidas numéricas.

Mattar (2005) afirma que o pesquisador seleciona os tipos de pesquisa mais adequados para a obtenção dos dados nas fontes anteriormente identificadas. Ele deverá escolher um ou até mesmo dois métodos de pesquisa. A pesquisa a ser aqui realizada, será inicialmente exploratória e posteriormente caracterizar-se-á como conclusiva descritiva.

Escolheu-se realizar uma pesquisa não probabilística, haja vista a impossibilidade de catalogar todos os elementos da população. A pesquisa foi realizada através de um dos tipos de amostras não probabilísticas, que é a amostra por conveniência (ou acidental). Segundo Mattar (2005), uma amostra é considerada por conveniência quando o entrevistado é selecionado pela conveniência do entrevistador.

A pesquisa realizada neste presente trabalho, apresenta objetivos específicos que determinam o curso desta. São eles:

- a) Avaliar o grau de satisfação dos clientes quanto à variedade e ao sabor dos doces, salgados e da linha *diet/light*;
- b) Avaliar o grau de satisfação dos clientes quanto à agilidade e simpatia/cortesia do atendimento;
- c) Avaliar o grau de satisfação quanto ao serviço de café da loja;
- d) Avaliar o grau de satisfação quanto ao preço pago pelos produtos e quanto a forma de pagamento.

Para realização da coleta de dados primários desta pesquisa, foi utilizado o método da comunicação com base em questionários auto-preenchidos estruturados não disfarçados, que foram entregues pessoalmente pelo entrevistador aos entrevistados na unidade de loja da Confeitaria Chuvisco localizada na Avenida Beiramar, de 21 a 28 de maio de 2007 com 204 clientes. Os dados foram coletados junto aos clientes que se encontravam no interior da loja nos três períodos do dia, matutino, vespertino e noturno, a fim de conseguir a heterogeneidade da clientela que frequenta o estabelecimento estudado.

3.2.1 População de pesquisa, tamanho da amostra e processo de amostragem

Por ser uma pesquisa descritiva, a importância dessa variável para o estudo é extremamente reconhecida. Isto se dá pela necessidade dos pesquisadores em efetuar coleta e análise de dados essenciais para o sucesso da pesquisa.

Mattar (2005, p.67) defende que cabe ao pesquisador definir metodologicamente a pesquisa, a determinação da população de pesquisa, do número de elementos dessa população que farão parte da amostra e do processo através do qual serão escolhidos os elementos da amostra.

Conforme Kinnear & Taylor (apud Mattar, 2005), população de pesquisa é o agregado de todos os casos que se enquadram num conjunto de especificações previamente estabelecidas.

Ainda segundo Mattar (2005), a designação apropriada de população precisa conter:

- a) Definição das especificações dos elementos de pesquisa;
- b) Definição da unidade amostral;
- c) Abrangência geográfica da pesquisa;
- d) Período de tempo.

A população definida para essa pesquisa refere-se aos clientes da Confeitaria Chuvisco da unidade de loja localizada na Avenida Beiramar.

Após a população definida, é preciso calcular o tamanho da amostra a ser pesquisada. Mas antes de se calcular o tamanho da amostra a ser pesquisada, é importante que se defina se a amostragem será do tipo: probabilística ou não probabilística. Mattar (2005), nos diz que amostragens probabilísticas são aquelas em que cada elemento da população tem uma chance conhecida e diferente de zero de ser selecionado para compor a amostra. Já as amostragens não probabilísticas são aquelas em que a seleção dos elementos da população para compor a amostra depende, ao menos em parte, do julgamento do pesquisador ou do entrevistador no campo, e não há nenhuma chance conhecida de que um elemento qualquer da população venha a fazer parte da amostra. Escolheu-se realizar uma pesquisa não probabilística, haja vista a impossibilidade de catalogar todos os elementos da população.

Após a definição do tipo de amostragem, foi efetuado o cálculo do tamanho da amostra. O nível de confiança adotado na pesquisa é de 95%. Para este nível de confiabilidade, conforme a Teoria do Limite Central proposta por Mattar (2005), o valor da variável Z será 2. Para determinar a precisão da amostra, o erro amostral admitido foi de 7% ou 0,07. A probabilidade para que as fontes de dados possuam as informações necessárias (P) para a realização da pesquisa é de 50% ou 0,5; consequentemente a probabilidade para que não possuam essas informações (Q) também é de 50% ou 0,5.

Utilizando-se a seguinte fórmula para a determinação do tamanho da amostra (n) em populações infinitas, tem-se:

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q}{e^2}$$

e²

Onde:

- a) n = tamanho da amostra
- b) Z = valor da ordenada na curva normal padronizada
- c) P e Q = probabilidade de ocorrência ou não ocorrência de um fato
- d) e = erro amostral admitido

Logo:

$$n = \frac{2^2 \times 0,5 \times 0,5}{0,07^2} = 204.$$

Sendo:

- a) Nível de confiabilidade de 95%.
- b) Erro amostral 7%,
- c) Probabilidade de uma pessoa aleatória vir a ser selecionada para amostra 50%
- d) Probabilidade de uma pessoa aleatória não vir a ser selecionada para amostra 50%
- e) Número de entrevistas 204.

Ou seja, para que se tenha nessa pesquisa, um erro máximo de 7%, ao nível de confiabilidade de 95% e com uma probabilidade de ocorrência de 50%, tem-se que construir uma amostra de 204 pessoas.

No processo de pesquisa, é necessário ainda que se faça a seleção física das unidades de amostra da pesquisa. Conforme Mattar (2005), unidade amostral é a unidade básica que contém os elementos da população a ser amostrada. E nos casos mais simples, as unidades amostrais e os elementos são os mesmos.

No caso da pesquisa a ser realizada, as unidades amostrais e os elementos serão os mesmos. Ambos são compostos pelos clientes da Confeitaria Chuvisco, da unidade da Avenida Beiramar.

3.2.2 Instrumentos de análise dos dados

Com a utilização de ferramentas, de métodos estatísticos e do programa Excel, faz-se a partir da base de dados obtida a compreensão da realidade pesquisada, assim este item do trabalho tem o intuito de apresentar a forma de análise e interpretação dos dados coletados.

Após a coleta dos dados, deu-se o início da análise. Barbetta (1998) afirma que após realizada a coleta de dados e os mesmos estarem de maneira adequada resumidos em tabelas ou gráficos, pode-se observar os aspectos importantes e a partir daí começar a delinear hipóteses sobre a estrutura do caso.

4 RESULTADOS DA PESQUISA DE MARKETING

Neste tópico serão apresentados os resultados da pesquisa de marketing aplicada, através de tabelas e gráficos para que haja uma melhor visualização dos dados resultantes.

Tabela 01: Sexo

Categorias	Sexo		Freq rel	Freq rel ac
	Freq abs	Freq abs ac		
Feminino	128	128	63%	63%
Masculino	76	204	37%	100%

Fonte: Dados primários

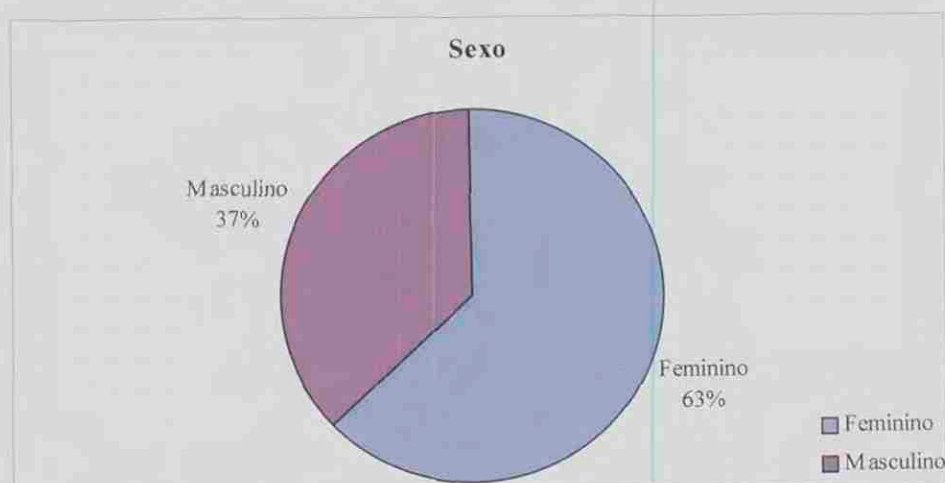


Figura 04: Sexo

Fonte: Dados primários

Observa-se que os clientes da Confeitaria Chuvisco da Avenida Beiramar estão divididos da seguinte forma em relação ao sexo: 63% são do sexo feminino e 37% são do sexo masculino, portanto, a maioria da clientela é formada por mulheres.

Questão 1: Qual é a sua idade?

Tabela 02: Idade

Categorias	Idade			
	Freq abs	Freq abs ac	Freq rel	Freq rel ac
De 15 a 24 anos	62	62	30,4%	30,4%
De 25 a 34 anos	70	132	34,3%	64,7%
De 35 a 44 anos	46	178	22,5%	87,3%
De 45 a 54 anos	24	202	11,8%	99,0%
Acima de 55 anos	2	204	1,0%	100,0%

Fonte: Dados primários

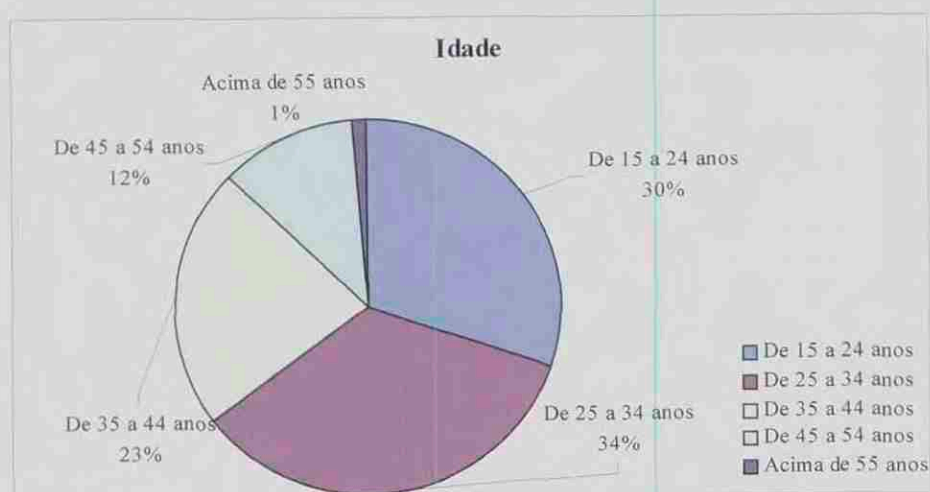


Figura 05: Idade

Fonte: Dados primários

No que se refere à idade, 34% dos clientes da Confeitaria Chuvisco da Avenida Beiramar estão entre 25 e 34 anos, 30% estão entre 15 e 24 anos, 23% estão entre 35 a 44 anos, 12% estão entre 45 e 54 anos e apenas 1% possuem mais de 55 anos. Portanto, a maior parte dos clientes possui de 15 a 34 anos, totalizando assim 64%.

Questão 2: Qual é o seu grau de escolaridade?

Tabela 03: Grau de escolaridade

Grau de escolaridade				
Categorias	Freq abs	Freq abs ac	Freq rel	Freq rel ac
Ensino Fundamental	4	4	2,0%	2,0%
Ensino Médio Incompleto	16	20	7,8%	9,8%
Ensino Médio Completo	22	42	10,8%	20,6%
Ensino Superior Incompleto	56	98	27,5%	48,0%
Ensino Superior Completo	88	186	43,1%	91,2%
Outro	18	204	8,8%	100,0%

Fonte: Dados primários

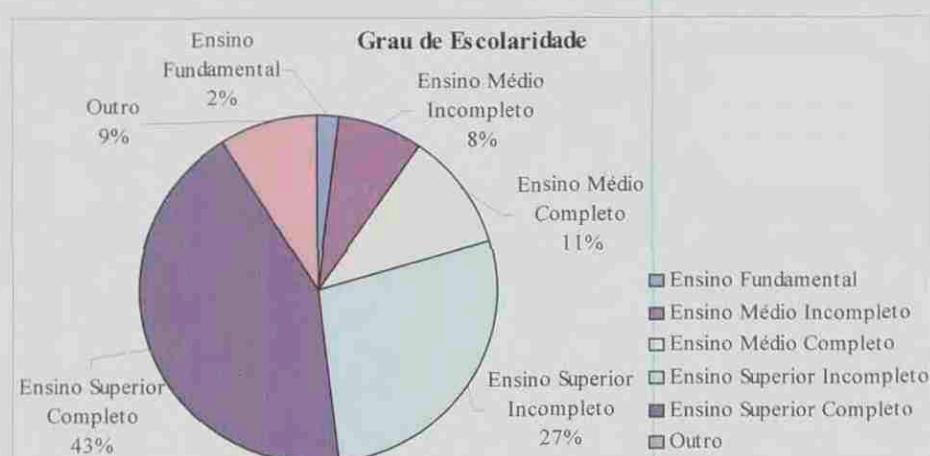


Figura 06: Grau de Escolaridade

Fonte: Dados primários

Quanto ao grau de escolaridade, percebe-se que 70% dos clientes possuem ensino superior completo ou incompleto, onde 43% possuem ensino superior completo, e 27% possuem ensino superior incompleto.

Questão 3: Qual é o seu estado civil?

Tabela 04: Estado civil

Estado civil				
Categorias	Freq abs	Freq abs ac	Freq rel	Freq rel ac
Solteiro(a)	116	116	56,9%	56,9%
Casado(a)	58	174	28,4%	85,3%
Separado(a)	22	196	10,8%	96,1%
Viúvo(a)	2	198	1,0%	97,1%
Outro	6	204	2,9%	100,0%

Fonte: Dados primários

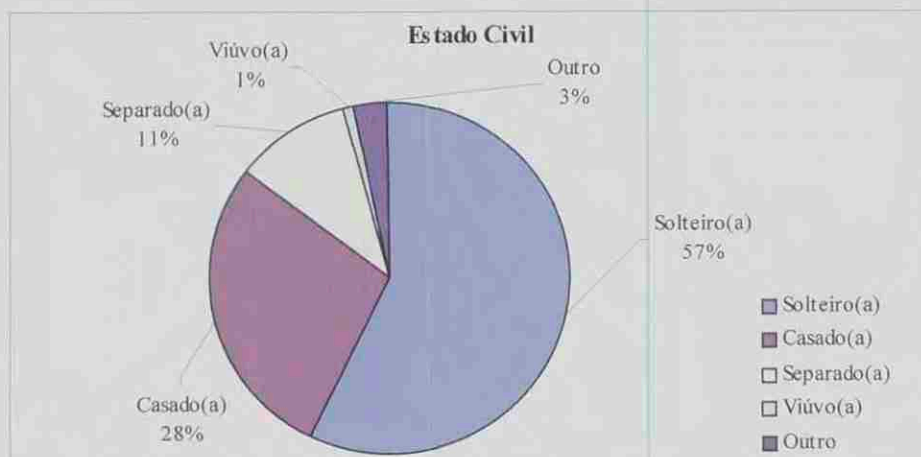


Figura 07: Estado Civil

Fonte: Dados primários

Com relação ao estado civil, percebe-se que os solteiros representam a grande maioria do perfil da clientela, totalizando 57%, e o segundo estado civil de maior expressão são os casados com 28%.

Questão 4: Qual é a sua atividade?

Tabela 05: Atividade

Categorias	Atividade			
	Freq abs	Freq abs ac	Freq rel	Freq rel ac
Estudante	52	52	25,5%	25,5%
Empregado de empresa privada	46	98	22,5%	48,0%
Funcionário público	14	112	6,9%	54,9%
Autônomo	42	154	20,6%	75,5%
Profissional liberal	34	188	16,7%	92,2%
Do lar	2	190	1,0%	93,1%
Aposentado	6	196	2,9%	96,1%
Sem atividade	8	204	3,9%	100,0%

Fonte: Dados primários

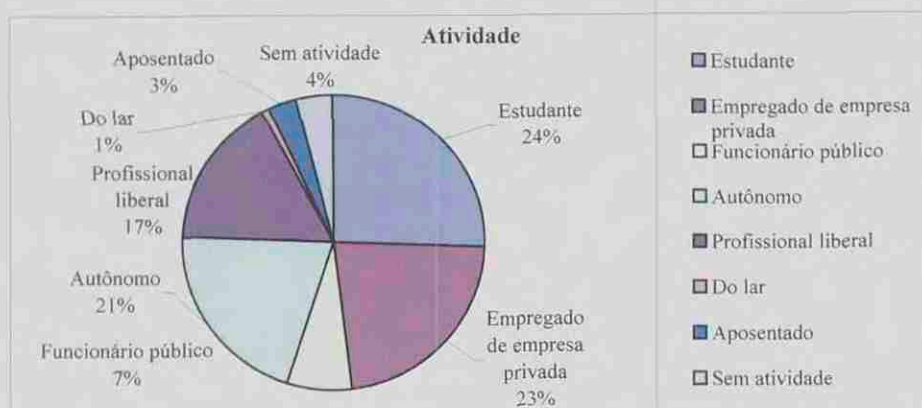


Figura 08: Atividade

Fonte: Dados primários

No que tange à atividade, a clientela da Confeitaria Chuvisco da Avenida Beiramar é composta por 24% de estudantes, 23% empregados de empresa privada, 21% de autônomos, 17% de profissionais liberais, 7% de funcionários públicos, 3% de aposentados, 1% de pessoas do lar e 4 % não possuem atividade.

Questão 5: Qual é a sua renda média familiar?

Tabela 06: Renda média familiar mensal

Renda média familiar mensal					
Categorias	Freq abs	Freq abs ac	Freq rel	Freq rel ac	
Até R\$1.000	12	12	5,9%	5,9%	
De R\$1.001 a R\$2.000	24	36	11,8%	17,6%	
De R\$2.001 a R\$3.000	22	58	10,8%	28,4%	
De R\$3.001 a 4.000	24	82	11,8%	40,2%	
Acima de R\$4.000	122	204	59,8%	100,0%	

Fonte: Dados primários

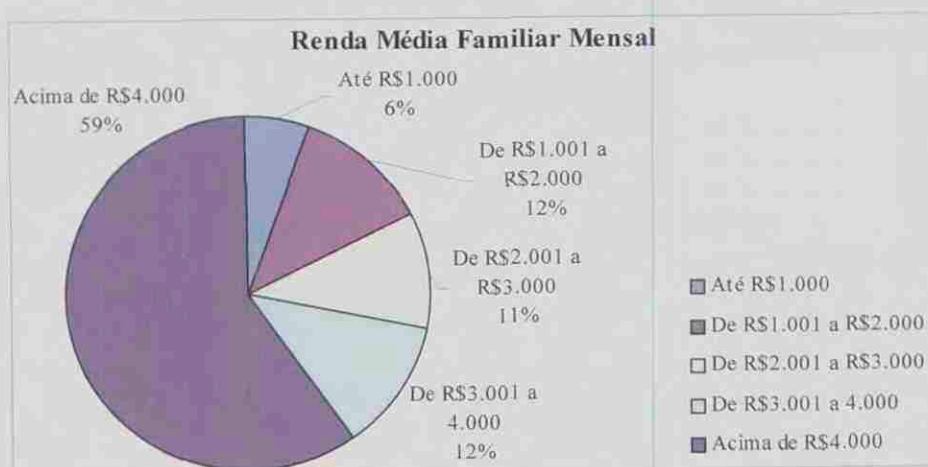


Figura 09: Renda Média Familiar Mensal

Fonte: Dados primários

Percebe-se que 59% dos clientes possuem renda média familiar mensal acima de R\$4.000. Seguidos de 12% dos que arrecadam de R\$3.001 a R\$4.000 e também 12% dos que arrecadam de R\$1.001 a R\$2.000, 11% dos que arrecadam de R\$2.001 a R\$3.000 e por fim, os arrecadantes de até R\$1.000 representando a minoria, 6%.

Questão 6: Na composição da renda familiar, qual é o número de pessoas que participam?

Tabela 07: Número de pessoas/composição da renda familiar

Número de pessoas/composição da renda familiar				
Categorias	Freq abs	Freq abs ac	Freq rel	Freq rel ac
1	54	54	26,5%	26,5%
2	86	140	42,2%	68,6%
3	42	182	20,6%	89,2%
4	12	194	5,9%	95,1%
Acima de 4	10	204	4,9%	100,0%

Fonte: Dados primários

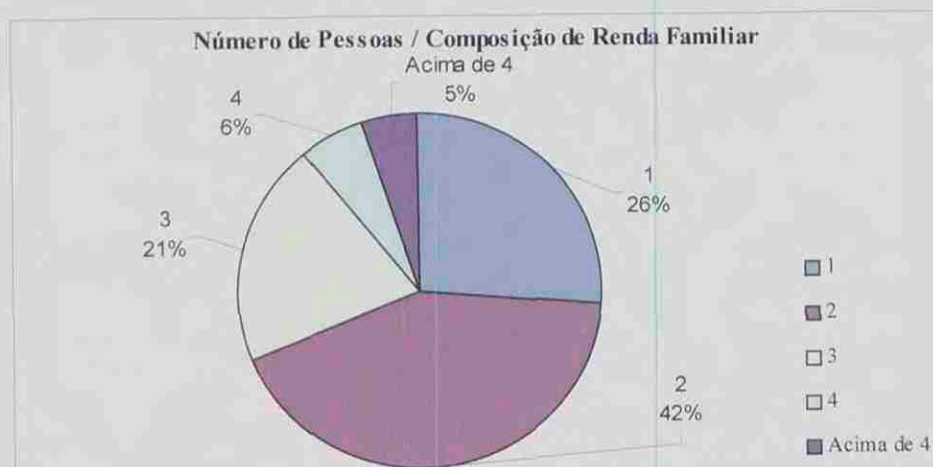


Figura 10: Número de Pessoas / Composição de Renda Familiar

Fonte: Dados primários

Quanto ao número de pessoas que participam da composição familiar, a grande maioria é composta por 1 ou 2 pessoas, totalizando assim 68% dos clientes.

Questão 7: Quanto a sua procedência você é...

Tabela 08: Procedência

Categorias	Procedência			
	Freq abs	Freq abs ac	Freq rel	Freq rel ac
Natural de Florianópolis	100	100	49,0%	49,0%
Interior do estado	48	148	23,5%	72,5%
De outro estado	56	204	27,5%	100,0%

Fonte: Dados primários

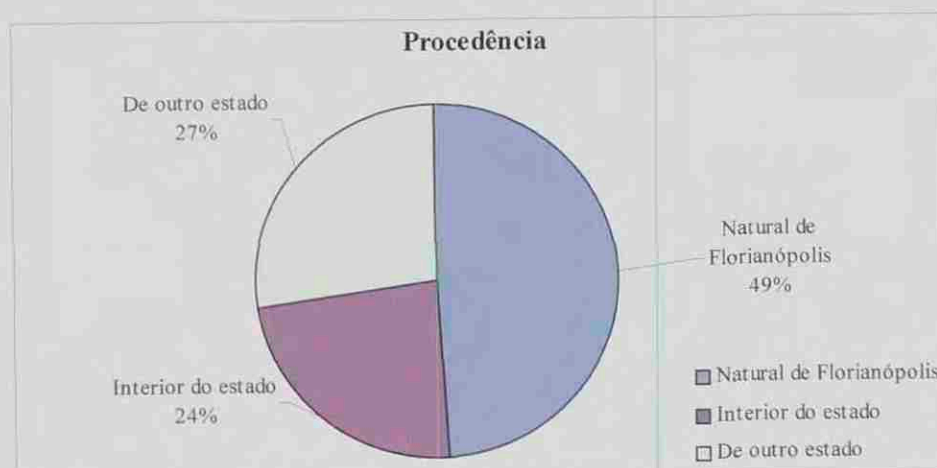


Figura 11: Procedência

Fonte: Dados primários

Percebe-se que 49% dos clientes da Confeitaria Chuvisco da Avenida Beiramar são naturais de Florianópolis, seguidos de 27% procedentes de outros estados e 24% procedentes do interior do estado de Santa Catarina.

Questão 8: Quanto à localização, esta loja Chuvisco fica próximo...

Tabela 09: Localização / Proximidade da loja

Categorias	Localização / Proximidade da loja			
	Freq abs	Freq abs ac	Freq rel	Freq rel ac
Da sua residência	94	94	46,1%	46,1%
Do seu trabalho	48	142	23,5%	69,6%
Da sua escola/curso	10	152	4,9%	74,5%
De algum familiar	22	174	10,8%	85,3%
Não informou	30	204	14,7%	100,0%

Fonte: Dados primários

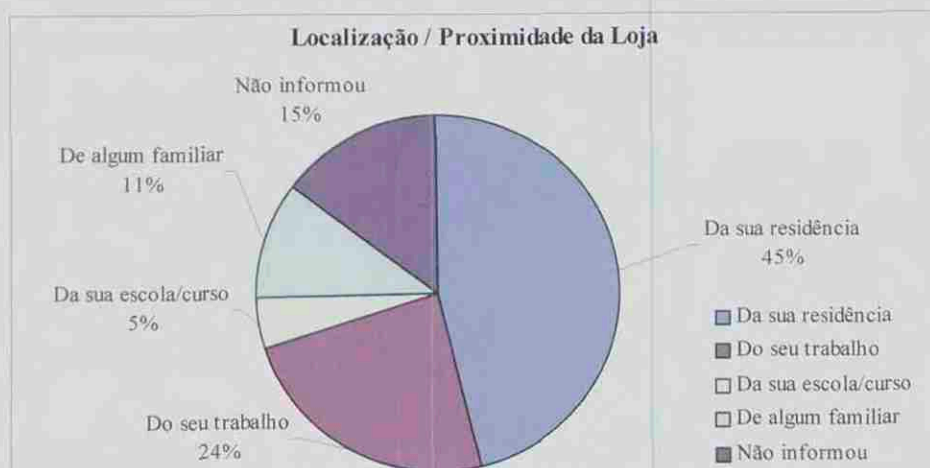


Figura 12: Localização / Proximidade da Loja

Fonte: Dados primários

No que se refere à localização, 45% dos clientes residem próximo a Confeitaria Chuvisco da Avenida Beiramar, 24% trabalham próximo, 11% possuem algum familiar na região, 5% estudam/cursam por perto e 15% não informou.

Questão 9: Com que frequência você consome algum produto Chuvisco?

Tabela 10: Frequência de consumo

Categorias	Frequência de consumo			
	Freq abs	Freq abs ac	Freq rel	Freq rel ac
Uma vez por semana	52	52	25,5%	25,5%
Duas ou mais vezes por semana	32	84	15,7%	41,2%
Menos de uma vez por mês	28	112	13,7%	54,9%
Uma vez por mês	34	146	16,7%	71,6%
Duas vezes por mês	36	182	17,6%	89,2%
Não informou	22	204	10,8%	100,0%

Fonte: Dados primários

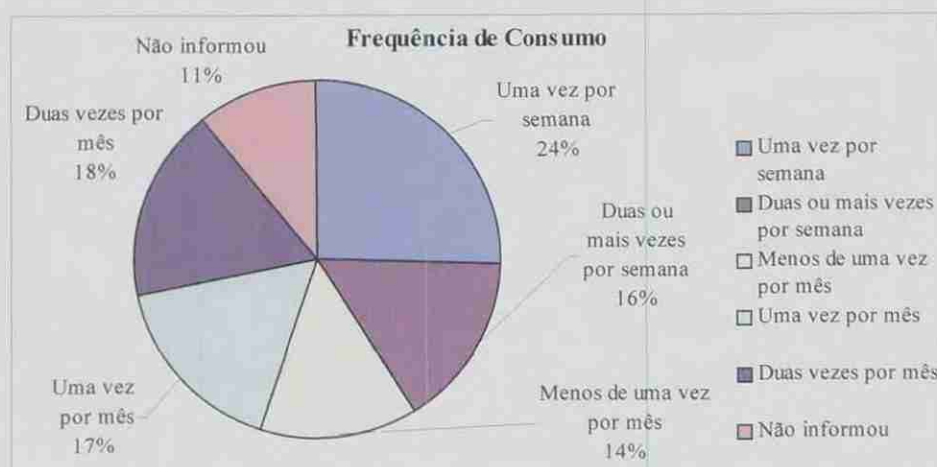


Figura 13: Frequência de Consumo

Fonte: Dados primários

Observou-se nesta questão que é de 40% o índice das pessoas que consomem pelo menos uma vez por semana os produtos da Confeitaria Chuvisco, o que demonstra a lealdade da clientela.

Questão 10: Com quem você geralmente vem a Confeitaria Chuvisco?

Tabela 11: Com quem você geralmente vem a Confeitaria Chuvisco?

Com quem você geralmente vem a Confeitaria Chuvisco?					
Categorias	Freq abs	Freq abs ac	Freq rel	Freq rel ac	
Sozinho(a)	20	20	9,8%	9,8%	
Colegas de trabalho	26	46	12,7%	22,5%	
Amigos	92	138	45,1%	67,6%	
Família	28	166	13,7%	81,4%	
Namorado(a)	38	204	18,6%	100,0%	
Não informou	0	204	0,0%	100,0%	

Fonte: Dados primários

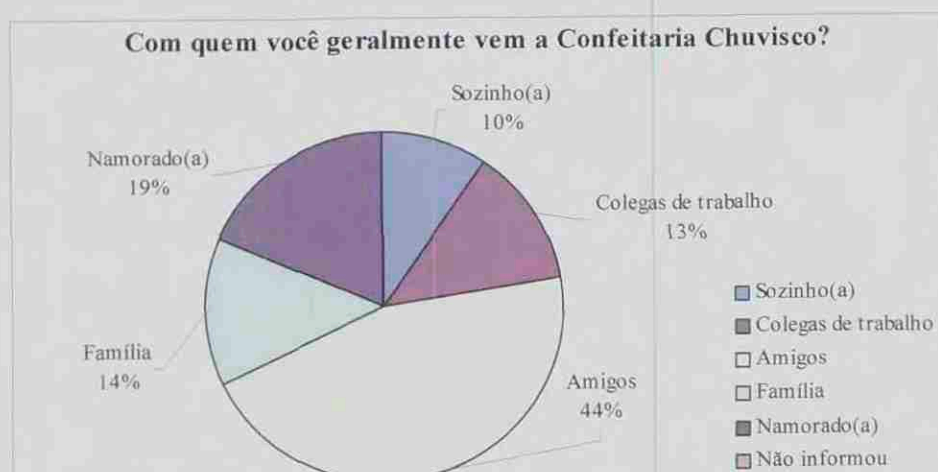


Figura 14: Com quem você geralmente vem a Confeitaria Chuvisco

Fonte: Dados primários

Na questão dez, é de 90% o índice das pessoas que vêm acompanhadas à Confeitaria Chuvisco da Avenida Beiramar e de 10% o índice de pessoas que freqüentam sozinhas.

Questão 11: Para você a apresentação dos nossos produtos no balcão expeditor é...

Tabela 12: Apresentação dos produtos

Apresentação dos produtos				
Categorias	Freq abs	Freq abs ac	Freq rel	Freq rel ac
Muito boa	132	132	64,7%	64,7%
Boa	58	190	28,4%	93,1%
Rregular	12	202	5,9%	99,0%
Ruim	2	204	1,0%	100,0%
Péssima	0	204	0,0%	100,0%
Sem opinião formada	0	204	0,0%	100,0%

Fonte: Dados primários

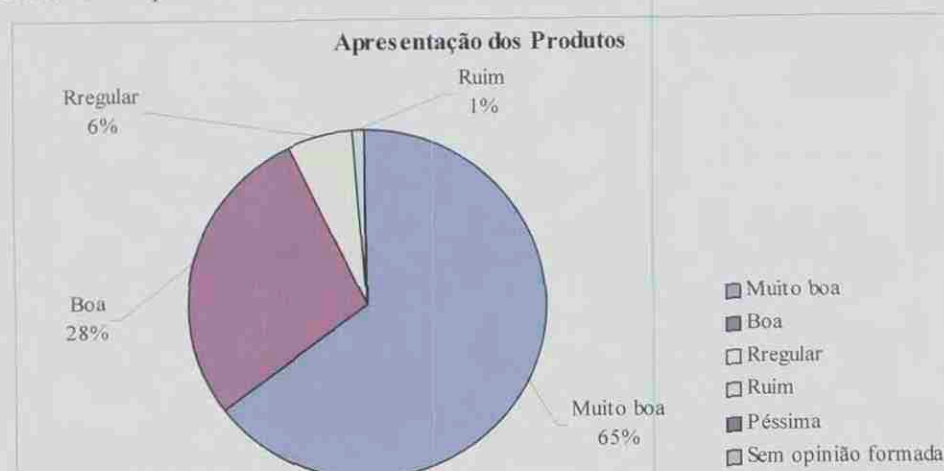


Figura 15: Apresentação dos Produtos

Fonte: Dados primários

No que tange à apresentação dos produtos no balcão expositor, 65% a consideraram muito boa e 28% a consideraram boa, o que representa um total 93% dos clientes satisfeitos.

Questão 12: Para você a nossa variedade de salgados é...

Tabela 13: Variedade de salgados

Variedade de salgados				
Categorias	Freq abs	Freq abs ac	Freq rel	Freq rel ac
Muito boa	64	64	31,4%	31,4%
Boa	102	166	50,0%	81,4%
Regular	36	202	17,6%	99,0%
Ruim	0	202	0,0%	99,0%
Péssima	0	202	0,0%	99,0%
Sem opinião formada	2	204	1,0%	100,0%

Fonte: Dados primários

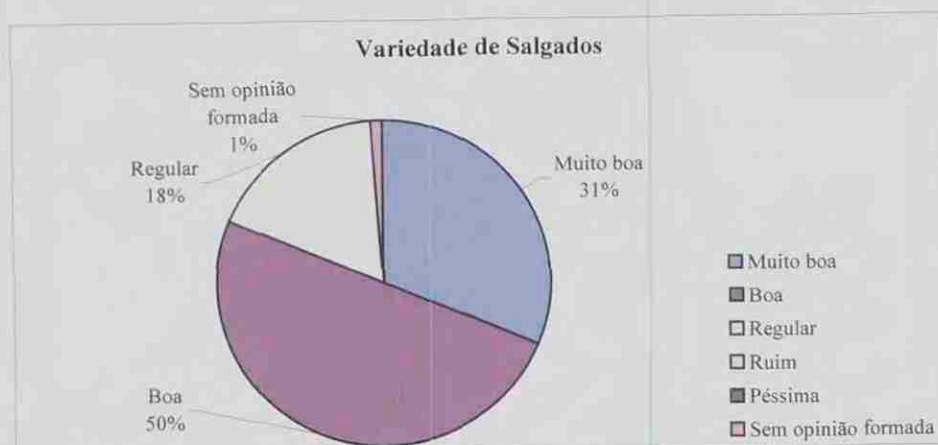


Figura 16: Variedade de Salgados

Fonte: Dados primários

Quanto à variedade de salgados, 50% dos clientes da Confeitaria Chuvisco a considerou boa, para 31% é muito boa e para 18% dos clientes esta é regular. Porém, cabe acrescentar que foi observado um número significativo de clientes pedindo por diferentes tipos de salgados que a loja não possuía.

Questão 13: Para você o sabor dos nossos salgados é...

Tabela 14: Sabor dos salgados

Sabor dos salgados				
Categorias	Freq abs	Freq abs ac	Freq rel	Freq rel ac
Muito bom	132	132	64,7%	64,7%
Bom	56	188	27,5%	92,2%
Regular	8	196	3,9%	96,1%
Ruim	0	196	0,0%	96,1%
Péssimo	0	196	0,0%	96,1%
Sem opinião formada	8	204	3,9%	100,0%

Fonte: Dados primários

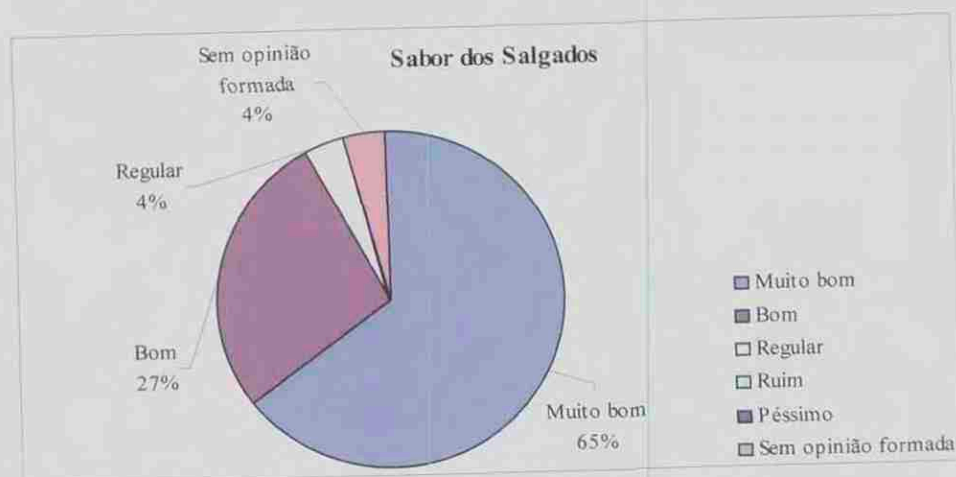


Figura 17: Sabor dos Salgados

Fonte: Dados primários

Na questão treze percebe-se uma grande satisfação dos clientes com relação ao sabor dos salgados, onde 65% consideraram muito bom, 27% classificaram como bom, 4% como regular e 4% dos entrevistados não possuem opinião formada. Sendo assim, 92% dos clientes consideraram o sabor dos salgados, ao menos, bom.

Questão 14: Para você a nossa variedade de doces é...

Tabela 15: Variedade de doces

Variedade de doces				
Categorias	Freq abs	Freq abs ac	Freq rel	Freq rel ac
Muito boa	146	146	71,6%	71,6%
Boa	56	202	27,5%	99,0%
Regular	2	204	1,0%	100,0%
Ruim	0	204	0,0%	100,0%
Péssima	0	204	0,0%	100,0%
Sem opinião formada	0	204	0,0%	100,0%

Fonte: Dados primários



Figura 18: Variedade de Doce

Fonte: Dados primários

Com relação à variedade dos doces, 72% dos clientes a consideraram muito boa, 27% boa e apenas 1% classificaram como regular. Percebe-se uma quase totalidade de satisfação dos clientes perante este item.

Questão 15: Para você o sabor dos nossos doces é...

Tabela 16: Sabor dos doces

Sabor dos doces				
Categorias	Freq abs	Freq abs ac	Freq rel	Freq rel ac
Muito bom	144	144	70,6%	70,6%
Bom	50	194	24,5%	95,1%
Regular	2	196	1,0%	96,1%
Ruim	2	198	1,0%	97,1%
Péssimo	0	198	0,0%	97,1%
Sem opinião formada	6	204	2,9%	100,0%

Fonte: Dados primários

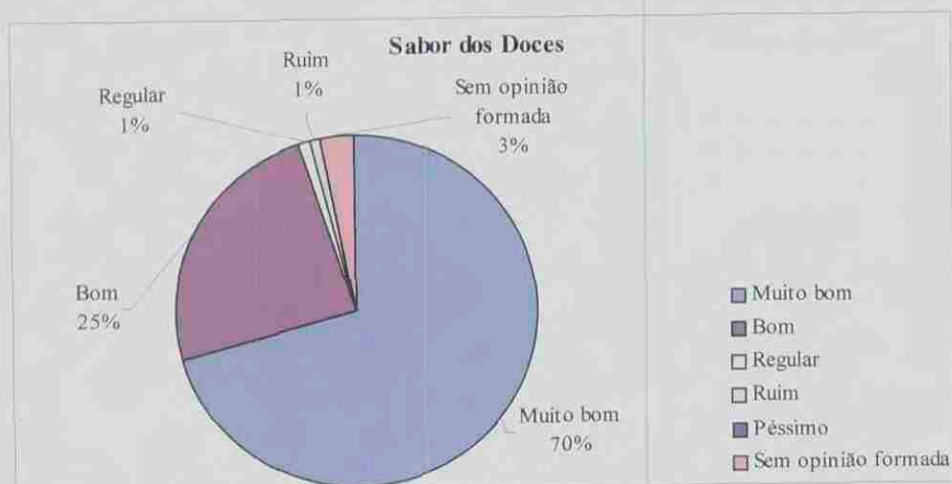


Figura 19: Sabor dos Doces

Fonte: Dados primários

Verifica-se que dos entrevistados 3% não possuem opinião formada quanto ao sabor dos doces, 1% consideraram regular, 1% consideraram ruim, enquanto 25% opinaram como bom e a grande maioria, 70%, classificaram como muito bom.

Questão 16: Para você a nossa variedade dos produtos *diet/ light* é...

Tabela 17: Variedade dos produtos *diet/ light*

Variedade dos produtos <i>diet/ light</i>				
Categorias	Freq abs	Freq abs ac	Freq rel	Freq rel ac
Muito boa	10	10	4,9%	4,9%
Boa	66	76	32,4%	37,3%
Regular	28	104	13,7%	51,0%
Ruim	4	108	2,0%	52,9%
Péssima	2	110	1,0%	53,9%
Sem opinião formada	94	204	46,1%	100,0%

Fonte: Dados primários

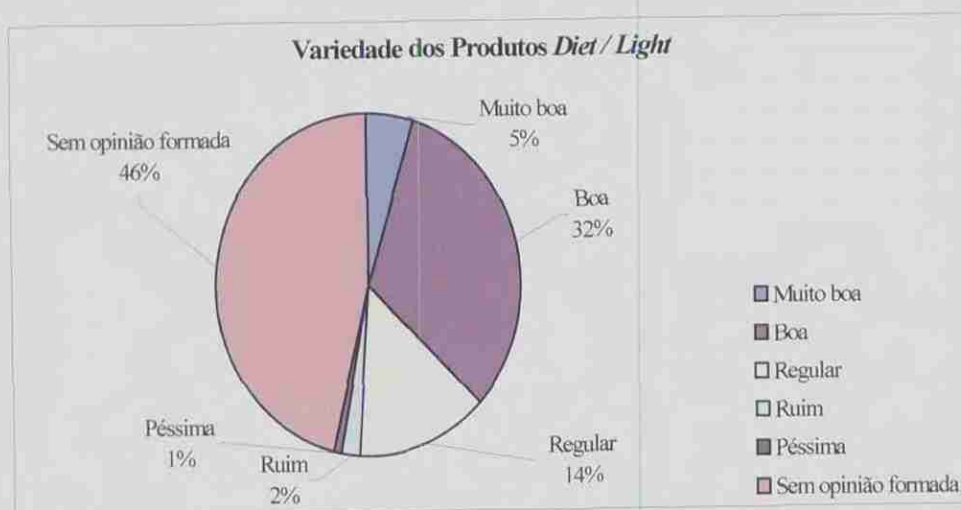


Figura 20: Variedade dos Produtos *Diet / Light*

Fonte: Dados primários

No que tange à variedade dos produtos *diet/light*, 37% consideraram, ao menos, boa, 14% regular, 3% dos clientes consideraram ruim ou péssima e 46% dos respondentes não possuem opinião formada, o que mostra a pouca divulgação desta linha de produtos pela Confeitaria Chuvisco.

Questão 17: Para você o sabor dos nossos produtos *diet/light* é...

Tabela 18: Sabor dos produtos *diet/ light*

Sabor dos produtos <i>diet/ light</i>					
Categorias	Freq abs	Freq abs ac	Freq rel	Freq rel ac	
Muito bom	26	26	12,7%	12,7%	
Bom	42	68	20,6%	33,3%	
Regular	16	84	7,8%	41,2%	
Ruim	2	86	1,0%	42,2%	
Péssimo	2	88	1,0%	43,1%	
Sem opinião formada	116	204	56,9%	100,0%	

Fonte: Dados primários

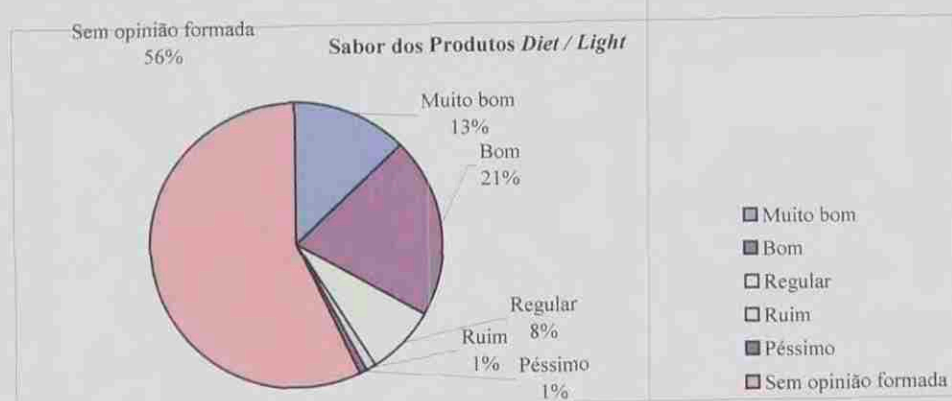


Figura 21: Sabor dos Produtos *Diet / Light*

Fonte: Dados primários

Quanto ao sabor dos produtos *diet/light*, 13% o consideraram bom, 21% classificaram como bom, 8% regular, 1% ruim e 1% consideraram péssimo. Nesta questão, 56% dos respondentes não possuem opinião formada sobre o sabor dos produtos *diet/light*. Portanto, percebe-se novamente um grande número de clientes que não possuem opinião formada sobre esta linha de produtos.

Questão 18: Quanto ao serviço de café da loja, você considera...

Tabela 19: Serviço de café da loja

Serviço de café da loja				
Categorias	Freq abs	Freq abs ac	Freq rel	Freq rel ac
Muito bom	108	108	52,9%	52,9%
Bom	74	182	36,3%	89,2%
Regular	10	192	4,9%	94,1%
Ruim	0	192	0,0%	94,1%
Péssimo	0	192	0,0%	94,1%
Sem opinião formada	12	204	5,9%	100,0%

Fonte: Dados primários

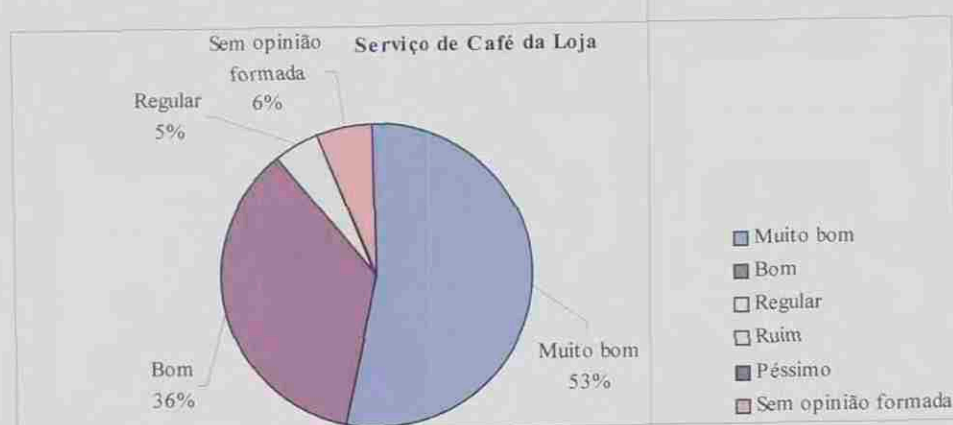


Figura 22: Serviço de Café da Loja

Fonte: Dados primários

Com relação ao serviço de café da loja, 6% dos respondentes não possuem opinião formada, 5% consideraram regular, 36% classificaram como bom e 53% consideraram muito bom. É válido acrescentar que esta unidade de loja possui o serviço de barista, onde a barista é uma pessoa treinada especialmente para servir cafés.

Questão 19: Quanto à cortesia/simpatia das atendedoras como você classifica o nosso atendimento?

Tabela 20: Cortesia/Simpatia das atendedoras

Cortesia/Simpatia das atendedoras				
Categorias	Freq abs	Freq abs ac	Freq rel	Freq rel ac
Muito bom	76	76	37,3%	37,3%
Bom	82	158	40,2%	77,5%
Regular	34	192	16,7%	94,1%
Ruim	6	198	2,9%	97,1%
Péssimo	4	202	2,0%	99,0%
Sem opinião formada	2	204	1,0%	100,0%

Fonte: Dados primários

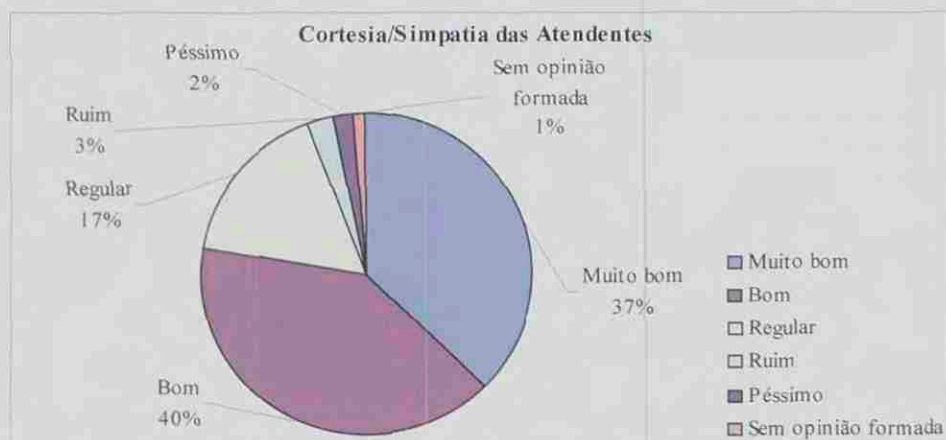


Figura 23: Cortesia/Simpatia das Atendentes

Fonte: Dados primários

Na questão dezenove, 77% dos clientes classificaram o atendimento da Confeitaria Chuvisco da Avenida Beiramar como muito bom ou bom, 17% consideraram regular, 3% classificaram como ruim e 2% como péssimo. Porém durante a aplicação dos questionário percebeu-se que vários clientes reclamaram o atendimento em outras unidades de loja da Confeitaria Chuvisco.

Questão 20: Quanto à agilidade como você classifica o nosso atendimento?

Tabela 21: Agilidade no atendimento

Agilidade no atendimento				
Categorias	Freq abs	Freq abs ac	Freq rel	Freq rel ac
Muito ágil	36	36	17,6%	17,6%
Ágil	72	108	35,3%	52,9%
Normal	64	172	31,4%	84,3%
Lento	24	196	11,8%	96,1%
Muito lento	6	202	2,9%	99,0%
Sem opinião formada	2	204	1,0%	100,0%

Fonte: Dados primários

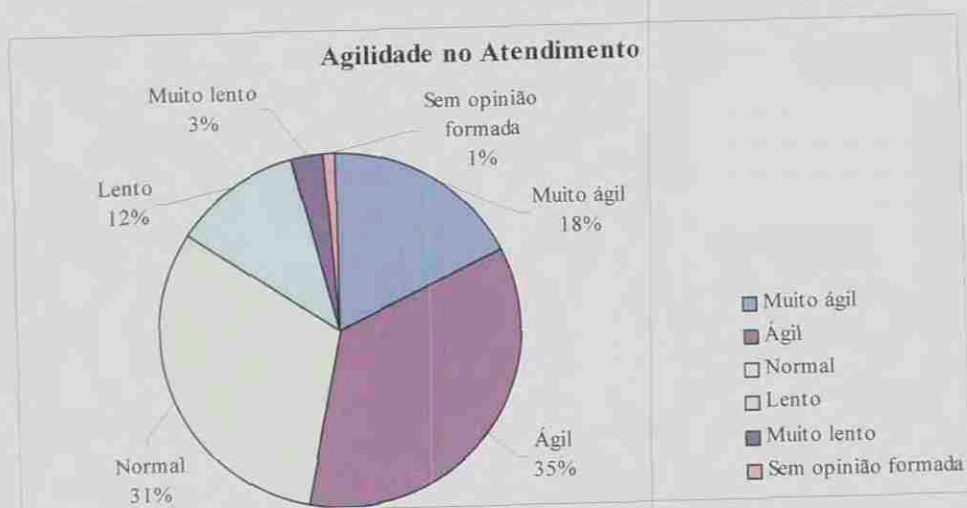


Figura 24: Agilidade no Atendimento

Fonte: Dados primários

No que tange à agilidade, 53% dos clientes classificaram o atendimento como muito ágil ou ágil, 31% consideraram normal, 15% o consideraram lento ou muito lento e 1% dos respondentes não possuem opinião formada.

Questão 21: Como você classifica as instalações da loja com relação ao conforto?

Tabela 22: Instalações da loja com relação ao conforto

Instalações da loja com relação ao conforto					
Categorias	Freq abs	Freq abs ac	Freq rel	Freq rel ac	
Muito agradável	76	76	37,3%	37,3%	
Agradável	102	178	50,0%	87,3%	
Adequada	26	204	12,7%	100,0%	
Pouco agradável	0	204	0,0%	100,0%	
Desagradável	0	204	0,0%	100,0%	
Sem opinião formada	0	204	0,0%	100,0%	

Fonte: Dados primários



Figura 25: Instalações da Loja com Relação ao Conforto

Fonte: Dados primários

Quanto às instalações da loja com relação ao conforto, 87% dos clientes consideraram muito agradável ou agradável e 13% classificaram como adequada, não havendo nesta questão descontentamento pela clientela da Confeitaria Chuvisco da Avenida Beiramar.

Questão 22: Quanto aos aspectos de limpeza, como você classifica a Confeitaria Chuvisco?

Tabela 23: Limpeza

Categorias	Limpeza			
	Freq abs	Freq abs ac	Freq rel	Freq rel ac
Muito bom	130	130	63,7%	63,7%
Bom	68	198	33,3%	97,1%
Regular	4	202	2,0%	99,0%
Ruim	2	204	1,0%	100,0%
Péssimo	0	204	0,0%	100,0%
Sem opinião formada	0	204	0,0%	100,0%

Fonte: Dados primários

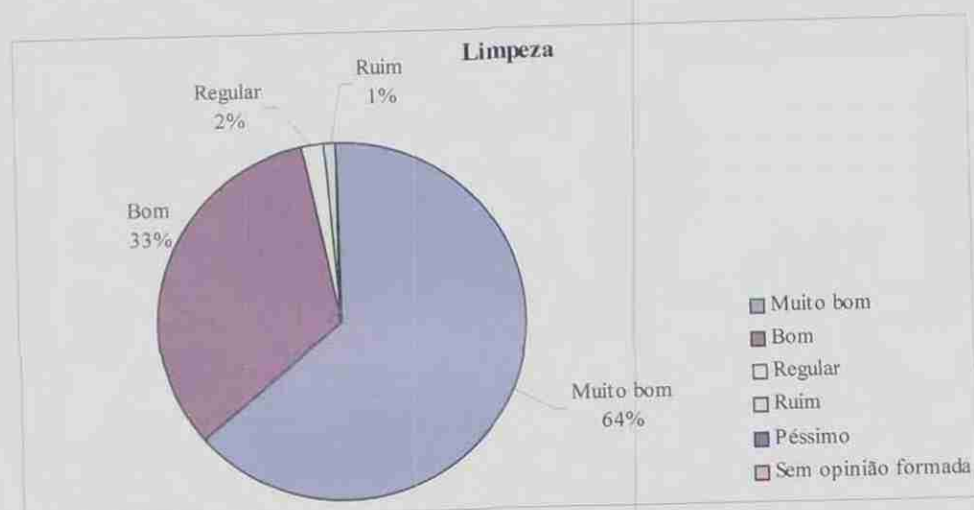


Figura 26: Limpeza

Fonte: Dados primários

Com relação à limpeza, 97% dos clientes classificaram como muito boa ou boa, 2% a consideraram regular e somente 1% classificou como péssima. Cabe ressaltar nesta questão, que para efetuar a limpeza desta unidade de loja a empresa conta com duas auxiliares de serviços gerais desde o início do ano de 2006, o que foge ao padrão da Confeitaria Chuvisco que possui uma única auxiliar de serviços gerais por unidade de loja.

Questão 23: Como você classifica a louça (pratos, copos, xícaras, talheres, ...) utilizada na loja?

Tabela 24: Louças

Categorias	Louças			
	Freq abs	Freq abs ac	Freq rel	Freq rel ac
Muito boa	124	124	60,8%	60,8%
Bom	66	190	32,4%	93,1%
Regular	8	198	3,9%	97,1%
Ruim	4	202	2,0%	99,0%
Péssima	2	204	1,0%	100,0%
Sem opinião formada	0	204	0,0%	100,0%

Fonte: Dados primários

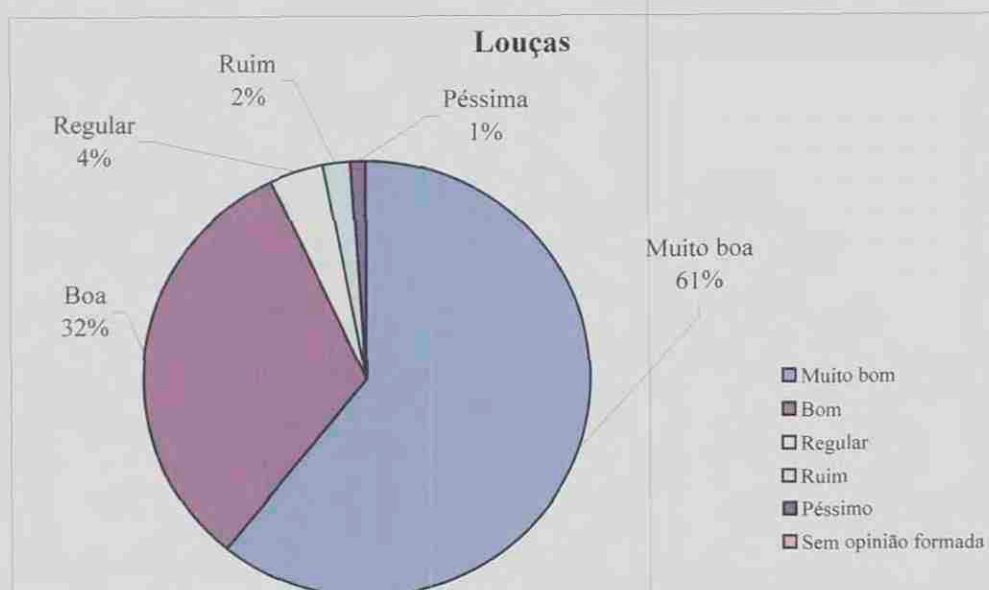


Figura 27: Louças
Fonte: Dados primários

Na questão de número vinte e três, 61% dos respondentes classificaram as louças como muito boa, 32% como boa, ou seja, 93% consideraram-se satisfeitos. Enquanto, 4% consideraram regular, 2% ruim e apenas 1% classificaram como péssima.

Questão 24: Como você classifica o preço pago pelos produtos?

Tabela 25: Preço dos Produtos

Preço dos Produtos				
Categorias	Freq abs	Freq abs ac	Freq rel	Freq rel ac
Muito barato	10	10	4,9%	4,9%
Barato	8	18	3,9%	8,8%
Justo	100	118	49,0%	57,8%
Caro	68	186	33,3%	91,2%
Muito caro	16	202	7,8%	99,0%
Sem opinião formada	2	204	1,0%	100,0%

Fonte: Dados primários

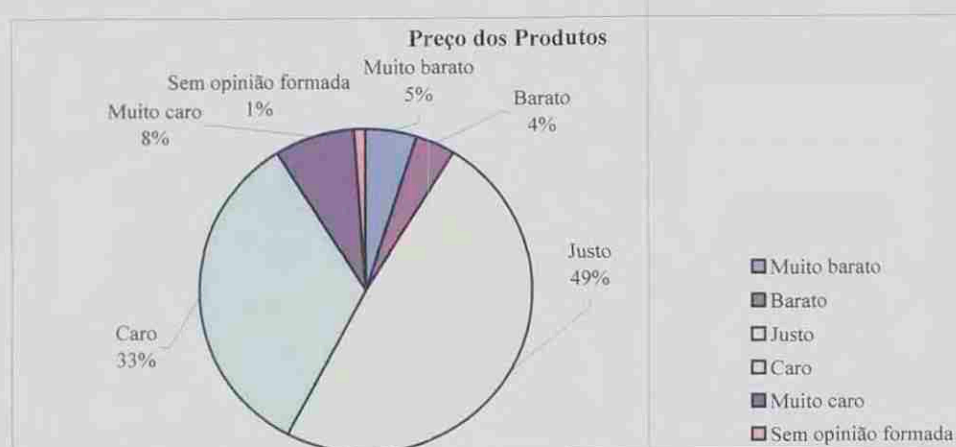


Figura 28: Preço dos Produtos

Fonte: Dados primários

No que tange ao preço, 5% dos clientes consideraram muito barato, 4% como barato, 49% consideraram justo, 33% classificaram como caro, 8% como muito caro e 1% não opinou.

Questão 25: Com relação às formas de pagamento (cartão, cheque, ticket, dinheiro) você está...

Tabela 26: Formas de Pagamento

Categorias	Formas de Pagamento			
	Freq abs	Freq abs ac	Freq rel	Freq rel ac
Muito satisfeito	80	80	39,2%	39,2%
Satisfeito	86	166	42,2%	81,4%
Indiferente	24	190	11,8%	93,1%
Insatisfeito	0	190	0,0%	93,1%
Muito insatisfeito	0	190	0,0%	93,1%
Sem opinião formada	14	204	6,9%	100,0%

Fonte: Dados primários

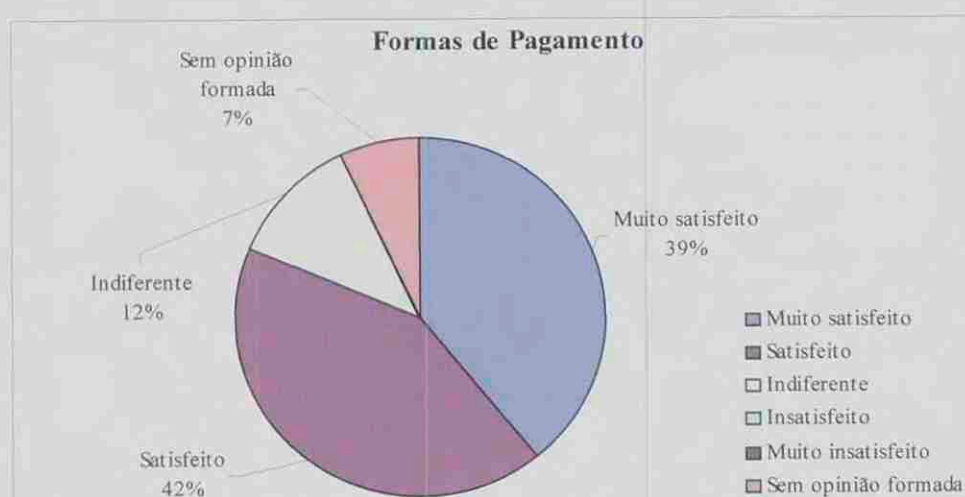


Figura 29: Formas de Pagamento

Fonte: Dados primários

Com relação às formas de pagamento, 81% dos respondentes mostraram-se muito satisfeitos ou satisfeitos, enquanto 12% responderam como indiferentes e 7% não possuem opinião formada.

5 ANÁLISE DO CASO

Nesta etapa do trabalho será realizada a análise do caso da Confeitaria Chuvisco, que será composta pela caracterização da organização e pelo diagnóstico da situação atual de marketing, que inclui a análise do ambiente interno e externo, bem como a análise SWOT.

5.1 Caracterização geral da organização

A inauguração da Confeitaria Chuvisco deu-se no dia quatro de dezembro de 1990, com quatro funcionários, pela proprietária Jussara Monteiro. A empreendedora exercia o cargo de secretária em um banco de fomento da cidade, quando a mesma resolveu abrir o seu próprio negócio a partir de uma grande afinidade com a atividade de fazer doces. No ano de 1990, surgiu a oportunidade de montar sua primeira loja, onde também se instalaria sua cozinha de produção nos fundos do local, através do aluguel de um ponto comercial na rua Bocaiúva, localizada no centro da cidade de Florianópolis.

Após um ano e sete meses da inauguração da primeira loja, em agosto de 1992, deu-se a abertura da segunda loja, localizada também no centro da cidade de Florianópolis, pois a loja da Rua Bocaiúva não mais comportava a demanda de clientes, principalmente aos sábados e domingos, prejudicando dessa forma o atendimento, em virtude do pequeno espaço físico. Com isso a empresa conseguiu proporcionar aos seus clientes um melhor conforto com relação às instalações de suas lojas.



Figura 30: Confeitaria Chuvisco - Avenida Osmar Cunha
Fonte: Confeitaria Chuvisco.

No ano de 1993, o quadro de funcionários passou de quatro para dez e a Confeitaria Chuvisco já vinha com um ótimo conceito em toda a cidade o que veio a aumentar consideravelmente o número de seus clientes.

Em outubro do mesmo ano, inaugura-se a terceira loja, desta vez no maior *shopping* da cidade naquele momento – Beiramar *Shopping* – e o quadro de pessoal já contava com 21 funcionários.

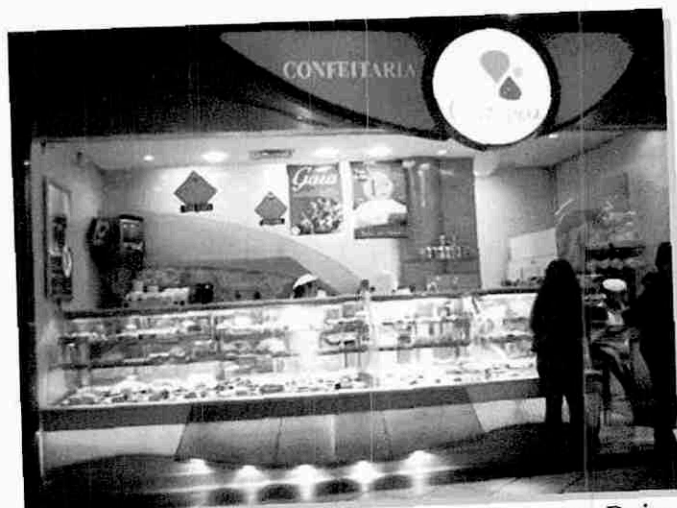


Figura 31: Confeitaria Chuvisco - *Shopping* Beiramar
Fonte: Confeitaria Chuvisco.

A partir da inauguração da terceira unidade a empresa passa a estabelecer sua marca em Florianópolis e também em algumas cidades do Estado de Santa Catarina.

Em setembro de 1994, inaugurou-se a quarta unidade, localizada em zona nobre da cidade – Avenida Beira Mar Norte – esta sendo o objeto de estudo deste trabalho.



Figura 32: Confeitaria Chuvisco - Avenida Beiramar
Fonte: Confeitaria Chuvisco.

No ano de 1997 foi inaugurada a Cozinha Central com área de 1.000 metros quadrados, onde todos os produtos são fabricados e distribuídos diariamente para todas as lojas, com a supervisão de um engenheiro de alimentos e de uma nutricionista ficando sob sua responsabilidade a produção, controle de qualidade e expedição. Essa Cozinha Central está estruturada para atender mais vinte unidades.

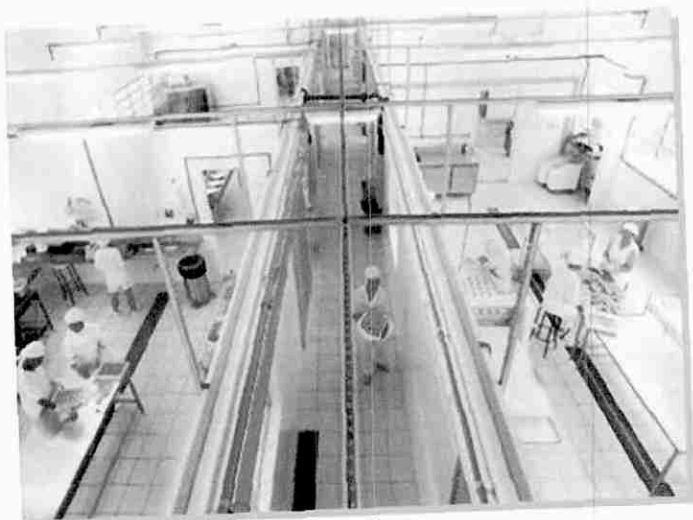


Figura 33: Cozinha Central
Fonte: Confeitaria Chuvisco

Em dezembro de 1999, inaugurou-se a sexta unidade, localizada no município vizinho, São José, no *Shopping Itaguaçu*. A inauguração da mesma deu-se pela possibilidade de expansão da área de atuação da Confeitaria Chuvisco juntamente com a oportunidade de instalar-se em mais um *Shopping Center* de Florianópolis. É válido ressaltar que a partir do mês de julho do ano de 2006 esta unidade de loja passou a ser uma franquia.



Figura 34: Confeitaria Chuvisco - Shopping Itaguaçu
Fonte: Confeitaria Chuvisco.

No ano de 2006, surgiu a oportunidade de a Confeitaria Chuvisco abrir mais uma unidade de loja em *Shopping Center*. Nasceu então no mês de novembro deste mesmo ano, a oitava unidade de loja localizada na praça de alimentação do *Floripa Shopping*.



Figura 35: Confeitaria Chuvisco - Floripa Shopping
Fonte: Confeitaria Chuvisco

Ainda no ano de 2006, surgiu mais uma oportunidade de expansão de seus negócios com a construção do primeiro *Shopping Center* na cidade de Tubarão, o *Farol Shopping*. No mês de outubro do mesmo ano é inaugurada então mais uma unidade de loja em *Shopping Centes*, porém esta na cidade de Tubarão sendo a primeira unidade de loja localizada fora da cidade de Florianópolis. Esta unidade de loja possui uma característica particular por não estar localizada na praça de alimentação do Shopping, esta se encontra em forma de quiosque no *mall* do Shopping.

No mês de abril do ano de 2007, foi inaugurada sua nona unidade de loja localizada no *Shopping Iguatemi*, que trouxe uma nova proposta de *layout* para as lojas da empresa em *Shopping Centers*.



Figura 36: Confeitaria Chuvisco - Shopping Iguatemi
Fonte: Confeitaria Chuvisco.

Atualmente a Confeitaria Chuvisco atua no mercado de confeitarias da grande Florianópolis, onde possui seis lojas (totalizando cerca de setenta e dois colaboradores operando em suas lojas e na Cozinha Central) e está inserida no mercado da cidade de Tubarão com uma unidade de loja, totalizando assim sete, no Farol Shopping. A empresa possui o slogan “Doces Momentos” e sua logomarca esta representada na figura 37 abaixo:



Figura 37: Logomarca Confeitaria Chuvisco
Fonte: Confeitaria Chuvisco.

A unidade de loja da Confeitaria Chuvisco localizada na Avenida Beiramar, como já dito anteriormente, foi inaugurada no ano de 1994, porém esta mesma unidade passou por uma reforma no ano de 2003 onde seu espaço físico interno foi ampliado e seu *layout* foi modificado. Esta loja ocupa a segunda posição no faturamento geral da empresa, porém esta é vista pela proprietária como sendo o carro-chefe da empresa, haja vista tais características: esta é a maior loja da rede Chuvisco em espaço físico, é a única loja de rua (há também a loja da Avenida Osmar Cunha que abre somente de segunda a sexta) que abre todos os dias do ano e esta é loja mais complexa em relação ao atendimento, pois possui 19 mesas (treze em seu interior e seis na parte externa) totalizando numa capacidade de 63 pessoas.

Devido a estas características específicas que tal loja foi escolhida pra ser o objeto de estudo deste presente trabalho.

5.2 Diagnóstico da situação atual de marketing

Esta etapa do trabalho é constituída pela avaliação da situação atual de marketing da empresa, do ambiente externo (onde são identificadas as oportunidades e ameaças), do ambiente interno (onde são identificados os pontos fortes e fracos), gerando então a análise SWOT.

5.2.1 Avaliação da situação atual de marketing

Um dos pontos para a avaliação da situação atual de marketing da empresa, é a apresentação do *mix* de produtos que a empresa comercializa.

A rede Confeitaria Chuvisco tem como principal classe de produtos sua linha de tortas, que conta com uma extensa variedade de cerca de 60 tipos que é caracterizada pelo zelo com a qualidade e com a saúde alimentar. Faz parte também do seu *mix* de produtos da empresa salgados, docinhos, tortas com sorvete, doces folhados, mousses e sobremesas, doces *diet/ light*, cafés, chás, refrigerantes, sucos, cestas de café e chocolates finos. Com o intuito de renovar sua linha de produtos, a rede Confeitaria Chuvisco realiza nas estações de verão e inverno o lançamento de três produtos para cada estação (podendo ocorrer variações para mais ou para menos), além dos lançamentos de fim de ano que tem como objetivo oferecer ao mercado produtos com temas de natal e ano novo. É valido ressaltar que no tangente às embalagens, e empresa vem constantemente as aperfeiçoando com o intuito de facilitar o transporte dos produtos para o cliente.

No início do ano de 2007, a rede Confeitaria Chuvisco ganhou uma premiação da revista Veja Santa Catarina - "O melhor da cidade"- onde seus doces foram eleitos como "O Melhor Doce" da cidade de Florianópolis. Tal premiação trouxe aos produtos da empresa grande valor agregado com relação à qualidade de seus doces e principalmente um enorme reconhecimento dos clientes perante esta qualidade, o que coroa o constante esforço despendido pela proprietária Jussara ao longo de seus 17 anos de mercado, pelo zelo da qualidade de seus produtos.

Os preços, em reais, praticados atualmente pela rede Confeitaria Chuvisco encontra-se resumidamente no quadro 03 a seguir:

Produto	Preço
TORTAS	
Torta simples/ inteira	R\$27,80 (Kg)
Torta simples/ fatia	R\$29,90 (Kg)
Torta especial/ inteira	R\$29,90 (Kg)
Torta especial/ fatia	R\$31,40 (Kg)
Torta zero grau	R\$35,00 (Kg)
LINHA DIET/LIGHT	
Tortas	R\$39,00 (Kg)
Sobremesas	R\$5,25 (un.)
SALGADOS	
Salgados	R\$3,00 (un.)
Salgados especiais	R\$3,50 (un.)
DOCES DIVERSOS	
Docinhos simples	R\$2,00 (un.)
Bombons/ glacados	R\$2,25 (un.)
Docinho de colher	R\$2,25 (un.)
Quindim	R\$3,00 (un.)
Tartelette	R\$4,50 (un.)
Folhado doce	R\$4,00 (un.)
Sobremesas	R\$4,50 (un.)
Petit Gateau	R\$7,90 (un.)
BEBIDAS FRIAS	
Refrigerante	R\$2,00 (un.)
Água	R\$1,75 (un.)
Sucos	R\$3,00 (un.)
Chá gelados	R\$2,50 (un.)
BEBIDAS QUENTES	
Café espresso	R\$1,75 (un.)
Café espresso médio	R\$2,50 (un.)
Capuccino pequeno	R\$2,10 (un.)
Capuccino médio	R\$3,00 (un.)
Chocolate quente peq.	R\$2,10 (un.)
Chocolate quente médio	R\$3,00 (un.)
Chá nacional	R\$2,00 (un.)
Chá importado	R\$2,80 (un.)
Porção de creme	R\$1,00 (un.)

Quadro 03: Tabela de preços

Fonte: Confeitaria Chuvisco (2007).

5.2.2 Análise do ambiente externo

Nesta etapa do trabalho, serão analisados os fatores do ambiente externo à empresa, como o ambiente econômico, demográfico, legal, competitivo, bem como seus clientes e fornecedores.

5.2.1.1 Ambiente econômico

De acordo com a Prefeitura Municipal de Florianópolis, a cidade possui um PIB que corresponde a 10,59% do PIB de Santa Catarina. O PIB de Florianópolis é composto de 6,04% com indústrias, 27,53% com comércio, 66,12% com serviços e 0,31% com outras atividades, conforme a tabela 27 que segue abaixo:

Tabela 27: Composição do PIB, Empregos e Setores de Atividade Econômica em Florianópolis – 2000.

Setores	PIB(R\$ milhões)	Participação	Empregos	%
Indústria	253.766.794	6,04	4.681	5,85
Comércio	1.156.655.600	27,53	15.183	18,96
Serviços	2.777.990.130	66,12	46.608	58,20
Outros	13.024.455	0,31	13.607	16,29
Total	4.201.436.979	100	80.079	100

Fonte: Prefeitura Municipal de Florianópolis (2007).

Florianópolis caracteriza-se por ser uma cidade que possui vocação para o turismo, desta forma, sua economia é favorecida durante a temporada de verão, e é durante esta temporada que a Confeitaria Chuvisco mais comercializa seus produtos, ou seja, é na temporada de verão que a empresa mais fatura. Os principais estados brasileiros emissores de turistas para Florianópolis são o Rio Grande do Sul, Santa Catarina, São Paulo e Rio de Janeiro, como mostra a tabela 28 abaixo:

Tabela 28: Principais Mercados Emissores Nacionais em Florianópolis - Dados em %

Estado	2000	2001	2002	2003
Rio Grande do Sul	37,08	35,37	38,36	4,96
Santa Catarina	9,27	12,56	20,79	7,07
Paraná	17,83	18,78	16,51	13,17
São Paulo	21,03	20,05	11,09	19,31
Rio de Janeiro	4,63	3,46	4,28	5,92

Fonte: Prefeitura Municipal de Florianópolis (2007).

De acordo com dados obtidos junto à revista Exame do ano de 2007, os turistas que visitam o estado de Santa Catarina são 80% de procedência de outros estados e 20% são

turistas do exterior. Sendo que os principais países emissores de turistas, bem como o número de visitantes, estão ilustrados na tabela 29 a seguir.

Tabela 29: Principais turistas estrangeiros

Principais turistas estrangeiros (visitantes por ano)	
Argentinos	160.000
Paraguaios	20.000
Uruguaios	7.500

Fonte: Revista Exame (2007).

Outro fator importante a ser analisado são os indicadores de desenvolvimento e de qualidade de vida, onde alguns deles seguem relacionados na tabela 30 abaixo:

Tabela 30: Indicadores de Desenvolvimento e de Qualidade de Vida em Florianópolis

Indicadores	Ano	Valor
PIB per capita (IBGE)	2004	R\$ 11.071
Coefficiente de mortalidade infantil por mil habitantes (secretaria da saúde)	2003	9,75
Taxa de alfabetização (IBGE)	2001	96,07%
Percentual de fornecimento de água tratada (Casan)	2001	83,47%
Percentual de coleta de esgoto (Casan)	2001	32,79%
Automóveis por mil habitantes (Detran)	2001	439

Fonte: Prefeitura Municipal de Florianópolis; Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) (2007).

As tabelas mostradas neste tópico, fornecem subsídios para caracterizar o ambiente econômico em que a Confeitaria Chuvisco esta inserida.

5.2.1.2 Ambiente demográfico

Conforme o Censo 2000, a população residente de Florianópolis totaliza 342.315 habitantes sendo que 165.694 são do sexo masculino e 176.621 pertencem ao sexo feminino, sendo que ao analisar a situação do domicílio constatou-se que 332.985, ou, 97% da população de Florianópolis residem na zona urbana, enquanto 10.130, ou, 3% residem na zona rural, conforme demonstra a tabela 31.

Tabela 31: População Residente, Sexo e Situação do Domicílio - 2000

TOTAL	Homens	Mulheres	Urbana	Rural
342.315	165.694	176.621	332.985	10.130

Fonte: Prefeitura Municipal de Florianópolis (2007).

É válido acrescentar que segundo o IBGE a população estimada para a cidade de Florianópolis no ano de 2006 é de 406.564 habitantes, porém o mesmo não oferece mais dados com relação à demografia da cidade.

5.2.1.3 Ambiente legal

As empresas que atuam na área de alimentação precisam operar dentro das normas da Vigilância Sanitária para obter o Alvará Sanitário que fiscaliza, entre outros aspectos, os padrões de higiene da empresa, os exames médicos periódicos dos colaboradores e os utensílios utilizados na produção. A Confeitaria Chuvisco solicita anualmente uma inspeção da Vigilância Sanitária em sua Cozinha Central e em suas lojas, para que o seu Alvará Sanitário seja renovado e validado conforme as exigências legais.

A empresa Confeitaria Chuvisco opera também de acordo com as leis trabalhistas, onde todos os seus colaboradores, tanto os da área da produção quanto os das lojas e escritório, são devidamente registrados e trabalham com sua carteira de trabalho assinada, gozando assim de todos os seus direitos de trabalhadores como: férias remuneradas, décimo terceiro salário, folgas semanais, fundo de garantia, seguro de desemprego, entre outros benefícios que a lei lhes proporciona.

5.2.1.4 Ambiente competitivo

A Confeitaria Chuvisco possui um grande número de concorrentes diretos e indiretos, pois o seu *mix* de produtos é variado, o que possibilita que a empresa concorra com os pequenos produtores caseiros de salgados e doces, e também com as demais confeitarias e supermercados instalados na região da grande Florianópolis.

Os concorrentes que serão citados e discutidos neste item foram identificados pela empresa, no ano de 2002, após a aplicação de um questionário aos seus clientes. O questionário tinha como objetivo captar dos seus clientes quais eram os locais que os mesmos compravam doces, e quais os lugares que lhes vinham à mente quando se falava em doces em geral, e através destas respostas a empresa passou a identificar os seus principais concorrentes.

De acordo com os dados obtidos na empresa, foram apontados como os principais concorrentes da Confeitaria Chuvisco a Confeitaria Casa das Tortas, o Supermercado Angeloni e o Café das Artes.

No que tange a concorrente Casa das Tortas, nota-se que a mesma possui uma linha de produtos que se assemelha ao da Confeitaria Chuvisco, onde o *mix* de produtos é composto

por tortas, cucas alemãs, empadões, tortas frias, salgados, docinhos, sobremesas, chás, cafés, e bebidas em geral. Dentre os produtos comercializados pela Casa das Tortas nota-se que a Confeitaria Chuvisco não comercializa cucas alemãs. Quanto ao item localização a Casa das Tortas possui três lojas localizadas na grande Florianópolis, duas na região central da cidade e uma no *Shopping Itaguaçu*, onde possui boas instalações e um atendimento razoável. O horário de funcionamento das lojas da Casa das Tortas compreende das 08h00min as 20h00min nas suas lojas de rua, e das 10h00min as 22h00min na unidade do *Shopping Itaguaçu*. Dentre os serviços prestados pela empresa, destaca-se a entrega em domicílio de produtos pedidos por encomenda. No que se refere ao item preço, a Casa das Tortas em comparação com a Confeitaria Chuvisco possui preços que são em média 10% mais baixos, porém o preço do kilo de algumas de suas tortas é 10% mais alto.

Ao analisar o concorrente Angeloni, percebe-se que o mesmo caracteriza-se por ser um supermercado que é o líder no setor supermercadista no estado de Santa Catarina. O Supermercado Angeloni possui cerca de 25 mil itens em seu *mix* de produtos, porém o setor do supermercado que concorre com a Confeitaria Chuvisco é o de padaria e confeitaria. Este setor no supermercado possui uma gama de produtos que se caracterizam principalmente pela extensa variedade de pães, onde se destaca o pão de leite, pão francês, pão de sanduíche, pão de cachorro quente, pão de hambúrguer, pão italiano e baguetes, além da linha integral, com pães de centeio, multigrano e aveia. Outros itens do setor são as tortas e bolos, doces e salgados, pão de queijo, baguetes recheadas, chás, cafés, refrigerantes e bebidas em geral. Dentre os serviços prestados pelo Angeloni destacam-se a compra pela internet e entrega de compras em domicílio. O horário de funcionamento de suas lojas é em média de 08h00min as 23h00min de segunda a sábado, e de 09h00min as 22h00min domingos e feriados.

O terceiro maior concorrente da Confeitaria Chuvisco, segundo pesquisa realizada no ano de 2002 com os clientes, é a empresa Café das Artes, que possui uma loja na cidade de Florianópolis, localizada no bairro Centro e o seu horário de funcionamento compreende das 11h30min as 23h00min. O Café das Artes possui entre os seus produtos, tortas, doces, salgados, docinhos, pães de queijo, cafés, chás, refrigerantes, sucos e bebidas em geral, mas se difere de uma confeitaria, pois, comercializa produtos como saladas, sopas, pratos quentes e sanduíches. O Café das Artes possui entre os seus serviços a entrega em domicílio de produtos feitos por encomenda.

5.2.1.5 Clientes

De acordo com a pesquisa realizada neste trabalho, o perfil dos clientes da Confeitaria Chuvisco da Avenida Beiramar é composto da seguinte maneira: 63% são mulheres, 64% possuem entre 15 e 34 anos de idade, 70% possuem ensino superior (ao menos) incompleto, 57% são solteiros, 24% são estudantes seguidos de 23% de funcionários de empresas privadas, 59% possuem renda média mensal acima de R\$4.000 sendo que em 42% dos casos há apenas 2 pessoas participantes nessa renda, 49% são nativos de Florianópolis, 69% moram ou trabalham perto. Quanto à frequência, 40% vão ao menos uma vez por semana na loja, sendo que 44% vão com amigos.

Ainda com relação aos clientes, é válido comentar aqui o sistema de parcerias que a empresa possui com outras organizações, que consiste em fornecer produtos a um preço diferenciado para que estas o revendam à seus clientes. A partir do ano de 2004, houve um aumento e aperfeiçoamento deste mercado de parcerias que até então era praticamente inexplorada pela empresa. A rede Confeitaria Chuvisco fornece seus produtos há restaurantes, casas de cafés e livrarias da região de Florianópolis onde lá os seus produtos são revendidos aos clientes destas empresas. Podem-se citar como exemplo desta parceria as cafeterias Ilha Café, Café Fany, Bulebar Café, Café Delícia, Porto Fino Café, Benjamin *Cafeterie* (esta localizada no interior da Livraria Saraiva), Bossa Café, Barão do Grão, e ainda a Livraria Convivência (que está localizada nas dependências da Universidade Federal de Santa Catarina).

5.2.1.6 Fornecedores

A empresa Confeitaria Chuvisco, como já dito anteriormente, possui um *mix* de produtos e serviços bastante variado e diversificado. A amplitude de seus produtos e de suas instalações (central de produção e sete unidades de loja) faz com que a empresa necessite de diversos tipos de matéria-prima em seu estoque para a sua produção. Devido a esses fatores, a organização realiza compras com diversos fornecedores dos mais variados tipos de matéria-prima e até mesmo contrata empresas que lhe forneçam serviços terceirizados.

Os produtos adquiridos pela organização vão desde as frutas e verduras, açúcar, trigo, leite condensado, chocolate, cacau, até os utensílios de produção, materiais para limpeza e higiene, equipamentos, uniformes e vigilância. Os fornecedores de tais produtos e serviços

são selecionados pela empresa a partir da análise de seu preço e condições de pagamento, agilidade na entrega do produto, flexibilidade e principalmente pela sua qualidade, pois a empresa desde o seu início preocupa-se constantemente com a qualidade de todos os seus produtos que nela são fabricados.

Pode-se citar como os principais fornecedores da Confeitaria Chuvisco as seguintes empresas: Vonpar, Zanatta, Café do Mercado, Companhia Brasileira de Bebidas (Brahma), Baia Norte Atacadista, Nestlé, Bunge Alimentos, Emulzint, Catupiry, Sadia, dentre outros.

5.2.3 Análise do ambiente interno

Após ser feita a análise do ambiente externo as empresa, faz-se necessário a análise interna da mesma. Onde nesta etapa são analisados os recursos internos da loja, ou seja, sua estrutura organizacional, recursos humanos e recursos materiais bem como as funções de marketing da empresa.

5.2.3.1 Estrutura organizacional

A estrutura organizacional da Confeitaria Chuvisco da Avenida Beiramar, é composta pelos supervisores de lojas Manoela M. de Siqueira e Felipe M. de Siqueira, que atua na parte gerencial da loja, pela gerente Valdiléia (esta exerce o cargo de gerente desta unidade desde o ano de 2002), pela subgerente Elizete, por três atendentes, por três caixas, uma barista (profissional especializada em café) e por duas auxiliares de serviços gerais, totalizando assim onze pessoas envolvidas na parte operacional da loja. Sendo que este número varia de acordo com o período de movimento, onde nos meses de alta temporada que compreende entre os meses de dezembro a março, o número de colaboradores passa a ser de treze. A estrutura organizacional da loja é demonstrada na figura 38 a seguir:

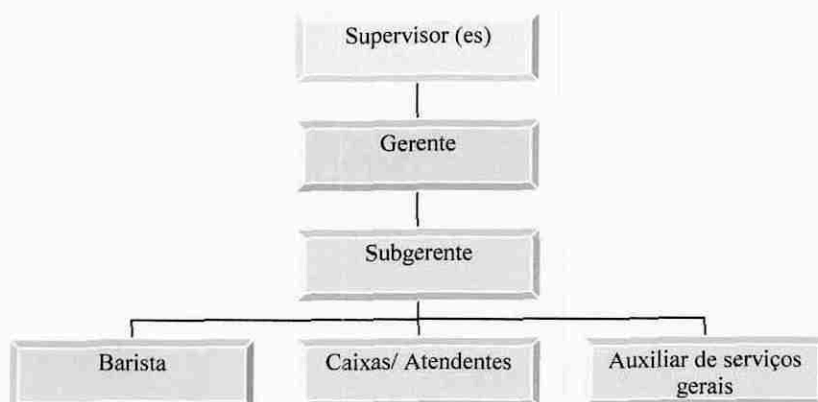


Figura 38: Organograma Confeitaria Chuvisco loja Avenida Beiramar

Fonte: Elaborada pela autora (2007).

5.2.3.2 Recursos humanos

O responsável pela admissão das pessoas e pelo relacionamento direto que a empresa possui com seus colaboradores que trabalham na Confeitaria Chuvisco é o colaborador Sergio Lélío Monteiro, que exerce o cargo de coordenador administrativo/recursos humanos.

A admissão das atendentes da loja dá-se por entrevistas pessoais informais que são realizadas no escritório da empresa. Os principais critérios avaliados para a contratação são: nível de escolaridade, aparência estética, idade superior a dezoito anos, habilidades com o trabalho, experiências anteriores, local de residência e referências de serviços anteriores.

O contrato de trabalho dos futuros colaboradores é inicialmente um contrato de experiência de trinta dias, onde o mesmo pode ser prorrogado por sessenta dias e após este prazo a pessoa é efetivada como colaboradora da organização. É válido comentar que o contrato de trabalho funciona da mesma maneira para todas as possíveis pessoas contratadas em toda a rede Chuvisco.

A empresa dá oportunidade ao seu colaborador de crescimento profissional dentro da organização, pois a mesma acredita que os colaboradores podem desenvolver habilidades dentro da empresa que anteriormente não possuíam, podem-se citar como exemplo as gerentes das unidades de loja que inicialmente exerciam o cargo de vendedoras e a ex coordenadora de produção Leniza Couto que ao ingressar na empresa exercia o cargo de confeitira.

A empresa “premia” com um significativo valor monetário e com parabenizações, os seus colaboradores que atingem as metas de equipe que a coordenadoria pré-estabelece mensalmente, confirmando assim o incentivo pessoal e profissional dado às pessoas.

A Confeitaria Chuvisco iniciou neste mês de junho do ano de 2007, um trabalho de assessoria psicológica e treinamento com uma profissional da área de RH junto à equipe de colaboradoras da Avenida Beiramar com o intuito de promover a melhoria do atendimento a seus clientes. Vale ressaltar que este trabalho está sendo realizado experimentalmente na loja da Avenida Beiramar, e com o sucesso do mesmo, a empresa irá implantá-lo em todas as suas outras unidades de loja.

Na pesquisa realizada junto aos clientes da loja Chuvisco da Avenida Beiramar, 77% dos clientes respondentes consideraram o atendimento muito bom ou bom quanto à cortesia/simpatia das atendentes, porém quanto à agilidade 15% o classificaram como muito lento ou lento e 31% consideraram normal.

5.2.3.3 Recursos materiais

A gerente de loja é responsável pela realização diariamente do pedido dos produtos e semanalmente do pedido dos materiais de estoque (como descartáveis e materiais de limpeza) que serão supostamente vendidos e utilizados pela loja. Os produtos são fabricados e entregues à loja durante o período da manhã e se necessário na parte da tarde também, este abastecimento do período vespertino varia de acordo com a necessidade ou não da aquisição dos produtos pela loja de acordo com o seu movimento. Vale ressaltar que a gerente de loja conta com o auxílio de uma média de quantidade e de variedade de produtos que deverão ser pedidos para o movimento do dia seguinte, porém esta variedade e este número variam muito de acordo com as condições climáticas da cidade e com o fluxo de pessoas que circula na cidade em que a mesma está instalada.

No final do dia é feita pela gerente, mas com o auxílio das demais colaboradoras, a contagem de todos os produtos que se encontram na loja para que seja feito o lançamento no sistema de vendas da loja. Este processo tem a finalidade de realizar a conferência de todos os produtos entregues à loja durante o dia, evitando assim o consumo impróprio pelas colaboradoras e o desperdício dos mesmos. Este sistema de fechamento de produtos é conferido posteriormente via computador pela secretária da empresa, e caso haja a falta dos produtos na loja, a mesma providencia o vale que será entregue à gerente da loja para posteriormente o valor ser rateado pelas entre as demais colaboradoras.

5.2.3.4 Produto

A rede Confeitaria Chuvisco possui no seu *mix*: tortas, doces folhados, doces gelados, salgados, tortas com sorvete, sobremesas, sucos, chás, cafés, refrigerantes e recentemente a empresa vem apostando também em chocolates finos (linha *bomboniere*). O produto mais vendido dentro deste *mix* é a torta, fazendo com que a empresa esteja sempre em busca de promoções e lançamentos em datas comemorativas e ou até mesmo para o incremento de vendas.

Para renovar sua linha de produtos, a rede Confeitaria Chuvisco realiza nas estações do verão e inverno o lançamento de três produtos para cada estação, além dos lançamentos de fim de ano que tem como objetivo oferecer ao mercado produtos com temas de Natal e Ano Novo.

Segundo a pesquisa realizada, os produtos da Confeitaria Chuvisco da Avenida Beiramar são conhecidos pelos clientes pela sua apresentação e pelo seu sabor, onde 93% dos respondentes consideram a apresentação dos produtos muito boa ou boa e 93,5% dos clientes em média consideram o sabor dos doces e salgados muito bons e bons. Já com relação à variedade dos salgados, apesar de 81% considera-la muito boa ou boa, 18% considerou como regular e durante a aplicação dos questionários foi observado um número significativo de clientes pedindo por diferentes tipos de salgados que a loja não possuía.

Quanto ao serviço de café da loja, 89% o consideraram muito bom ou bom, tal dado mostra o resultado do serviço de barista (profissional especializado em café) que esta unidade de loja dispõe há mais de 1 ano. A figura 39 a seguir mostra uma barista Chuvisco com um dos coquetéis servidos na loja:



Figura 39: Barista Chuvisco
Fonte: Confeitaria Chuvisco.

5.2.3.5 Preço

Ao analisar a variável preço que esses produtos são comercializados, percebe-se que a Confeitaria Chuvisco possui um preço mais elevado que a concorrência na maioria dos produtos, em média estes são 10% mais caros.

A rede Confeitaria Chuvisco possui um sistema de custos (GAV) que foi todo estruturado pelo departamento de Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina, onde, através do uso de uma planilha são inseridos todos os custos que incorrem na venda de um produto. Com o uso desta planilha e através de uma verificação dos preços praticados pela concorrência, que são definidos os preços dos produtos da empresa.

De acordo com a pesquisa realizada, percebe-se que 41% dos clientes respondentes consideram o preço dos produtos caro ou muito caro e 49% consideram justo.

5.2.3.6 Praça

A unidade Beiramar, é uma loja localizada em uma das esquinas da Avenida Beiramar Norte, que possui um visual moderno, com atendentes uniformizadas e com um balcão expositor organizado e exposto sempre que preciso. A unidade de loja é abastecida todos os dias no período matutino e eventualmente no período vespertino, por um veículo da empresa identificado por plotagens e devidamente refrigerado.

Na pesquisa feita com os clientes freqüentadores desta unidade de loja, percebeu-se que 69% deles moram ou trabalham perto, ou seja, são freqüentadores desta unidade de loja por conveniência. Quanto às instalações desta unidade de loja, 87% dos respondentes consideram muito agradável ou agradável, e quanto à limpeza da loja 97% classificam como muito boa e boa.

5.2.3.7 Promoção

Ao analisar a promoção, percebe-se que a rede Confeitaria Chuvisco utiliza-se dos mais diversos canais de comunicação. Dentre os canais de comunicação, destaca-se como sendo o principal, as lojas próprias onde se faz o uso de *banners* e adesivos nas guardanapeiras para comunicar ao cliente as promoções e os lançamentos de produtos. Como canais de comunicação, são utilizados também a internet, onde a empresa possui um site que oferece informações ao cliente que vão desde dicas de culinária até as promoções que estão em vigência nas lojas (conforme mostra a figura 40 a seguir), o rádio, principalmente as

rádios Itapema Antena 1, os três automóveis de propriedade da empresa que funcionam como *outdoors* ambulante.

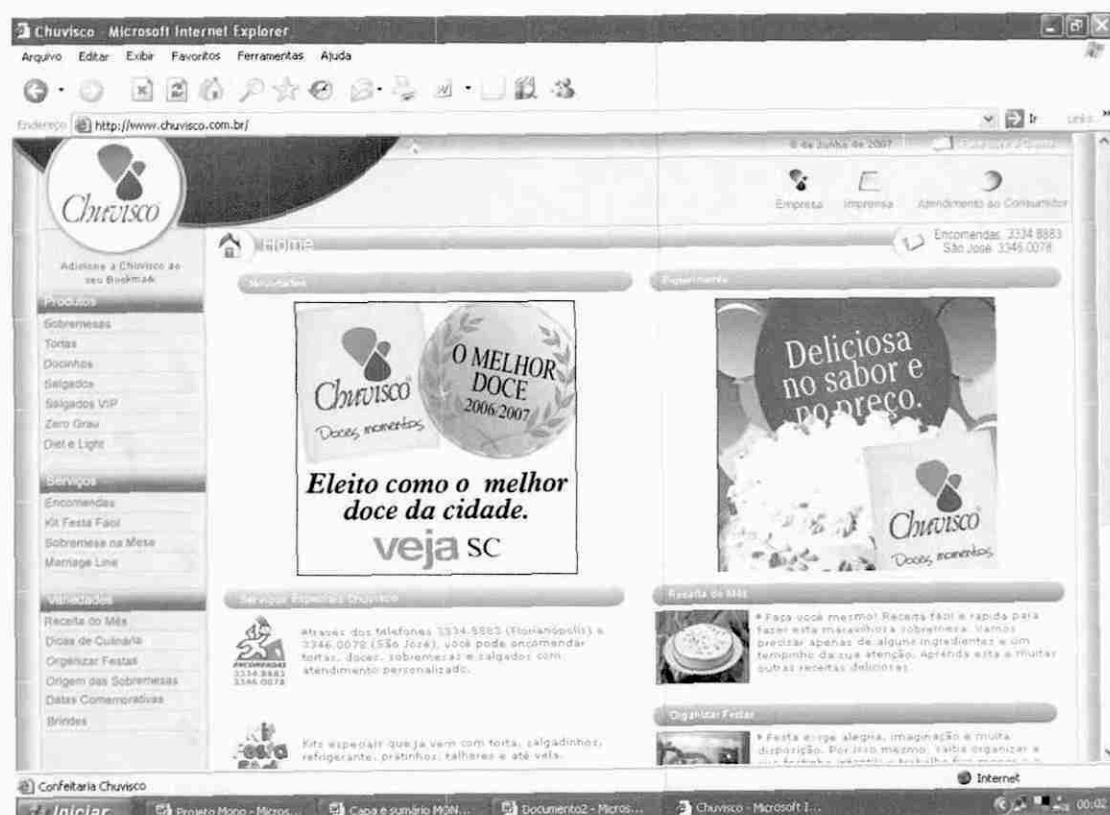


Figura 40: Site Confeitaria Chuvisco

Fonte: www.chuvisco.com.br

Com o intuito de tornar seus produtos mais acessíveis e incentivar as vendas, a Confeitaria Chuvisco lançou no mês de abril de 2002 a promoção “Torta do mês”, onde uma torta de seu *mix* oferecida a cada mês com um desconto de 15% em relação às demais tortas. Cabe destacar que com o lançamento da promoção “Torta do mês” a Confeitaria Chuvisco, de acordo com o chefe de produção de tortas, num período de seis meses as vendas aumentaram em 42% no segmento de tortas. Com base neste resultado e com o intuito de estimular a venda combinada em suas lojas, a Confeitaria Chuvisco passou a promover as promoções “Estação do Chocolate” e “Estação do Morango”. Nesta promoção de “Estações”, a empresa seleciona produtos que contenham chocolate (no caso da “Estação do Chocolate”) e morango (no caso da “Estação do Morango”) das linhas de torta, docinhos e sobremesas e os vende por um período de 2 meses com um desconto médio de 15% em relação aos demais produtos.

5.2.4 Análise SWOT

A realização da análise SWOT é realizada a partir da avaliação da situação atual de marketing, análise do ambiente interno e externo da empresa. Nesta etapa é feito o confronto das ameaças e oportunidades identificadas no ambiente externo e dos pontos fortes e fracos do ambiente interno. O quadro 04 abaixo mostra as oportunidade e ameaças, e os pontos fortes e fracos identificados na empresa.

Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none">• Mercado consumidor, identificado na pesquisa, que anseia uma maior variedade de salgados;• Inexplorado mercado, identificado na pesquisa, de produtos <i>diet/light</i>;	<ul style="list-style-type: none">• A concorrência é baseada em preço;• Entrada de um concorrente que possua escala;• Instabilidades econômicas;• A alta do dólar, pois a empresa utiliza matérias-primas que são cotadas em dólar.
Pontos Fortes	Pontos Fracos
<ul style="list-style-type: none">• Lançamentos e renovação constante da sua linha de tortas;• Produtos com boa aceitação pelo mercado consumidor;• Alta qualidade dos serviços prestados pela loja da Avenida Beiramar;• A localização da loja da Avenida Beiramar e suas instalações;• A Central de Produção com sua capacidade de produção;• A confiabilidade dos dados do sistema de custo (GAV);• A promoção da “Tortas do mês” que aumentou seu faturamento em 42%.	<ul style="list-style-type: none">• O preço em geral é 10% mais caro que o da concorrência;• Possui uma alta estrutura de custos;• O atendimento da Chuvisco varia de uma loja para outra, comprometendo assim a qualidade;• Grande variedade de matérias-primas em estoque;• Pouca variedade da linha de salgados;• Pouca variedade e divulgação da linha <i>diet/light</i>;

Quadro 04: Matriz oportunidade e ameaças/ pontos fortes e pontos fracos da Confeitaria Chuvisco

Fonte: Elaborada pela autora (2007)

Depois de realizada a análise SWOT, faz-se necessário definir a opção estratégica de marketing, conforme apresenta o tópico abaixo.

5.3 Opções estratégicas de marketing

Com relação às opções estratégicas de marketing, a empresa opta pela difusão de mercado, que consiste, segundo Richers (2000), em encarar o mercado como uma oportunidade genérica e montar o seu composto mercadológico em razão desta visão. Foi

adota esta opção estratégica de marketing pela empresa, haja vista que a mesma visa atingir o mercado como um todo por meio das características de seus produtos.

5.4 Objetivos de marketing

O objetivo ficou assim determinado: Aumentar em 18% o faturamento no período compreendido entre o início do segundo semestre de 2007 e o fim do primeiro semestre de 2008.

Com base neste objetivo, propõe-se a seguir as estratégias de marketing para a Confeitaria Chuvisco.

5.5 Formulação de estratégias

A partir do objetivo apresentado, foram elaboradas estratégias para que os mesmos sejam alcançados pela empresa.

- a) **Estratégia 1:** Otimizar o atendimento prestado ao cliente.
- b) **Estratégia 2:** Atualizar o *mix* de produtos, com o intuito de atender a demanda por uma maior variedade.
- c) **Estratégia 3:** Definir política promocional para os produtos e serviços.
- d) **Estratégia 4:** Divulgar as promoções e os lançamentos de produtos desenvolvidos.

5.6 Formas de implementação

Este item descreve as ações necessárias para a execução das estratégias traçadas e suas medidas, ou seja, como a Confeitaria Chuvisco executará as quatro estratégias propostas acima.

Estratégia 1: Otimizar o atendimento prestado ao cliente.

- a) Ministras às funcionárias palestras e cursos de atendimento ao cliente;
- b) Contratar o serviço de uma empresa especializada na seleção das funcionárias;
- c) Implantar a atividade de supervisor de atendimento ao cliente;
- d) Contratar uma funcionária para atender exclusivamente as mesas.

- e) Definir critérios de avaliação e controle dos resultados individuais das funcionárias (através de metas individuais e funcionária do mês).

Estratégia 2: Atualizar o *mix* de produtos, com o intuito de atender a demanda por uma maior variedade.

- a) Rever a variedade da linha de produtos *diet/light*;
- b) Rever a variedade da linha de salgados;
- c) Rever a variedade da linha *bomboniere*;
- d) Desenvolver uma linha de produtos para crianças (através de kits infantis).

Estratégia 3: Definir política promocional para os produtos e serviços.

- a) Criar lanches com desconto do tipo “combo” que incentive a venda casada;
- b) Firmar a parceria com a empresa de celular Claro, onde na compra de uma torta inteira o cliente ganha um celular da Claro;
- c) Na compra de qualquer produto da linha de salgados, oferecer desconto de 10% (percentual obtido junto à empresa) na linha de produtos *diet/light* para estimular a venda da mesma.

Estratégia 4: Divulgar as promoções e os lançamentos de produtos desenvolvidos.

- a) Divulgar no site da empresa as promoções relacionadas acima;
- b) Fixar as políticas de divulgação no interior da loja através de *banners*, *folders* e adesivos nas guardanapeiras;
- c) Divulgar em *busdoor* nos ônibus que circulam na região central de Florianópolis as promoções e os lançamentos de produtos desenvolvidos;
- d) Anunciar na rádio Itapema as promoções e os lançamentos de produtos desenvolvidos.

5.7 Avaliação e controle do plano de marketing

Após a apresentação do plano de ações, faz-se necessário demonstrar o orçamento de cada uma das quatro estratégias propostas. Segue a seguir as figuras 41 e 42 com os orçamentos das estratégias 1 e 2, e das estratégias 3 e 4, respectivamente.

Estratégia	Ação	Valor unitário (R\$)	Quantidade	Valor total (R\$)	Forma de pagamento	Observação
1	Palestras e cursos de atendimento ao cliente	250,00	24	1.000,00	Mensal	O curso será aplicado 1 vez por semana e terá a duração de 6 meses
1	Contratação da empresa especializada em seleção	200,00	-	200,00	Mensal	Será pago este valor por cada funcionária contratada, que varia conforme a necessidade
1	Implantar a atividade de supervisora de atendimento	700,00	1	700,00	Mensal	-
1	Contratação de uma funcionária para atender as mesas	400,00	1	400,00	Mensal	A funcionária dispõe ainda de VT e VR
1	Critérios de avaliar e controlar os resultados individuais	-	-	-	-	A responsável será a supervisora de lojas
2	Rever a variedade de produtos <i>diet/light</i>	-	-	A definir pela empresa	-	Incluir no balcão diferentes tipos de doces <i>diet/light</i>
2	Rever a variedade de salgados	-	-	A definir pela empresa	-	Incluir no balcão diferentes tipos de salgados
2	Rever a variedade da linha <i>bomboniere</i>	-	-	A definir pela empresa	-	Incluir mais variedades de chocolates finos
2	Desenvolver linha de produtos para criança	-	-	A definir pela empresa	-	Criar um lanche combinado que forme um kit infantil
Valor Total:	-	-	-	2.300,00	-	-

Figura 41: Orçamento para as estratégias 1 e 2

Fonte: Elaborada pela autora (2007).

Estratégia	Ação	Valor unitário (R\$)	Quantidade	Valor total (R\$)	Forma de pagamento	Observação
3	Criar lanches do tipo "combo"	-	-	-	-	Dar desconto na compra de 3 produtos de linhas diferentes
3	Parceria com a empresa Claro	-	-	-	-	Na compra de 1 torta inteira o cliente ganha um voucher e troca por 1 celular da empresa Claro
3	Na compra de 1 salgado, ganha desconto de 10% na linha <i>diet/light</i>	60,00	2	120,00	Mensal	Na compra de um produto da linha de salgado o cliente ganha 10% de desconto na linha <i>diet/light</i> . Promoção válida por 2 meses
4	Divulgação no site da empresa	-	-	-	-	-
4	Divulgação com <i>banners</i>	69,00	2	138,00	Duplicata	2 <i>banners</i> serão colocados na loja em pontos já fixados
4	Divulgação com <i>folders</i>	0,15	7.000	750,00	Duplicata	Os <i>folders</i> ficarão no interior da loja
4	Divulgação com adesivos nas <i>guardanapeiras</i>	0,80	26	20,80	A vista	Serão colados 2 adesivos em cada <i>guardanapeira</i>
4	Divulgação em <i>busdoor</i>	380,00	4	1.440,00	Duplicata	4 ônibus em circulação no período de 3 meses
4	Anúncio na rádio Itapema	3.100,00	-	3.100,00	Duplicata	Anúncio no período de 3 meses com 2 inserções por dia
Valor Total:		-	-	5.568,80	-	-

Figura 42: Orçamento para as estratégias 3 e 4

Fonte: Elaborada pela autora (2007).

Para o sucesso do plano de marketing é preciso realizar a avaliação e o controle, pois estes visam verificar se os objetivos estabelecidos estão sendo atingidos, e avalia as atividades de marketing e corrigindo as mesmas se for preciso.

A avaliação e o controle do plano de marketing serão feitos pelos supervisores de lojas Manoela M. de Siqueira e Felipe M. de Siqueira, estes examinarão periodicamente se o objetivo do plano está sendo atingido e se a implementação das estratégias está ocorrendo da maneira que foi programada. Um instrumento que facilitará a avaliação e o controle do plano de marketing é o cronograma das atividades, este representado no quadro 05 a seguir:

Ações	JULHO	AGOSTO	SET	OUT	NOV	DEZ
Palestras e cursos de atendimento						
Contratação da empresa especializada em seleção						
Implantar a atividade de supervisora de atendimento						
Contratação de uma funcionária para atender as mesas						
Definir critérios de avaliação e controle dos resultados individuais						
Rever a variedade de produtos <i>diet/light</i>						
Rever a variedade de salgados						
Rever a variedade da linha <i>bomboniere</i>						
Desenvolver linha de produtos para criança						
Criar lanches do tipo “combo”						
Parceria com a empresa Claro						
Na compra de 1 salgado, ganha desconto de 10% na linha <i>diet/light</i>						
Divulgação no site da empresa						
Divulgação com <i>banners</i>						
Divulgação com <i>folders</i>						
Divulgação nas guarnapeiras						
Divulgação em <i>busdoor</i>						
Anúncio na rádio Itapema						

Quadro 05: Cronograma de atividades previsto para o ano de 2007.

Fonte: Elaborada pela autora (2007).

Legenda:



Ações em fase de implantação



Ações à implementar



Ações implementadas

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A empresa Confeitaria Chuvisco foi fundada no ano de 1990 pela empreendedora Jussara Monteiro, e hoje a rede possui seis lojas na cidade de Florianópolis e uma unidade na cidade de Tubarão.

O presente trabalho teve como objetivo geral elaborar um plano estratégico de marketing para a loja da Confeitaria Chuvisco localizada na Avenida Beiramar, com o intuito de aumentar o seu faturamento em 18% no período compreendido entre o início do segundo semestre de 2007 e o fim do primeiro semestre de 2008, considerando-se dados do primeiro semestre de 2007.

Em resposta ao primeiro objetivo específico de avaliar a situação atual de marketing da Confeitaria Chuvisco, percebe-se que a empresa tem como principal classe de produtos sua linha de tortas, que conta com uma extensa variedade de cerca de 60 tipos. Os salgados, docinhos, tortas com sorvete, doces folhados, mousses e sobremesas, doces *diet/ light*, cafês, chás, refrigerantes, sucos, cestas de café e chocolates finos também fazem parte do *mix* de produtos da empresa.

Em relação ao segundo objetivo apresentado, analisar o ambiente externo da Confeitaria Chuvisco, percebeu-se como oportunidade o pouco explorado mercado dos produtos diet/light pela empresa e um anseio por uma maior variedade dos salgados pelos clientes respondentes da pesquisa.

Quanto aos clientes da loja Confeitaria Chuvisco localizada na Avenida Beiramar, em suma, percebeu-se que 63% são mulheres, 64% possuem entre 15 e 34 anos de idade, 70% possuem ensino superior (ao menos) incompleto, 57% são solteiros, 24% são estudantes seguidos de 23% de funcionários de empresas privadas, 59% possuem renda média mensal acima de R\$4,000 sendo que em 42% dos casos há apenas 2 pessoas participantes nessa renda, 49% são nativos de Florianópolis, 69% moram ou trabalham perto. Há também o sistema de parcerias que a empresa possui com outras organizações, o que as tornam também clientes da Confeitaria Chuvisco.

Foram apontados como principais fornecedores da Confeitaria Chuvisco as seguintes empresas: Vonpar, Zanatta, Café do Mercado, Companhia Brasileira de Bebidas (Brahma), Baia Norte Atacadista, Nestlé, Bunge Alimentos, Emulzint, Catupiry e Sadia.

Em relação ao objetivo específico de analisar o ambiente interno da organização, constatou-se que a Confeitaria Chuvisco possui pontos fortes e pontos fracos. Dentre os

pontos fortes identificados destacam-se: o lançamento e renovação constante da sua linha de tortas, produtos com boa aceitação pelo mercado consumidor, a localização da loja Avenida Beiramar e suas instalações, a central de Produção com sua capacidade de produção, a confiabilidade dos dados do sistema de custo (GAV) e a promoção da Torta do mês que aumentou seu faturamento em 42% num período de seis meses. Já os pontos fracos identificados foram: o preço em geral é 10% mais caro que o da concorrência, a empresa possui uma lata estrutura de custos, o atendimento da Chuvisco varia de uma loja para outra, grande variedade de matérias-primas em estoque, e por fim, pouca variedade da linha de salgados e da linha *diet/light*.

Ao analisar os 4P's da empresa, constatou-se que os produtos da Confeitaria Chuvisco da Avenida Beiramar são conhecidos pelos clientes pela sua apresentação e pelo seu sabor, onde 93% dos respondentes consideram a apresentação dos produtos muito boa ou boa e 93,5% dos clientes em média consideram o sabor dos doces e salgados muito bons e bons. Quanto ao serviço de café da loja, 89% o consideraram muito bom ou bom, o que mostra um bom resultado do investimento da empresa na formação de uma barista. Ainda segundo os produtos, percebeu-se na pesquisa que com relação à linha de produtos *diet/light* 46,1% dos clientes não possuem opinião formada quanto à variedade, e 56,9% não possuem opinião formada quanto ao sabor desta linha de produtos em questão, o que mostra uma fraqueza da empresa. Com relação aos preços, constatou-se que a empresa comercializa seus produtos com um preço em média 10% mais caro que seus concorrentes, e de acordo com a pesquisa realizada, percebeu-se que 41% dos clientes respondentes consideram o preço dos produtos caro ou muito caro e 49% consideram justo, o que demonstrou uma fraqueza da Confeitaria Chuvisco. Quanto à praça, percebeu-se na pesquisa realizada 69% dos clientes freqüentadores moram ou trabalham perto, ou seja, são freqüentadores da loja Chuvisco Avenida Beiramar por conveniência. No que tange à promoção, destaca-se a promoção "Torta do mês", onde uma torta de seu *mix* é oferecida a cada mês com um desconto de 15% em relação às demais tortas, há ainda as promoções "Estação do Chocolate" e "Estação do Morango".

No que diz respeito a definir os objetivos e metas estratégicas de marketing e elaborar ações estratégicas de marketing visando o aumento de vendas, para atender a problemática da pesquisa, foi traçado o objetivo de aumentar em 18% o faturamento no período compreendido entre o início do segundo semestre de 2007 e o fim do primeiro semestre de 2008. Após a identificação deste objetivo foram traçadas quatro estratégias, onde foram definidas ações específicas para cada uma destas estratégias.

Em relação à estratégia de estabelecer resultados e mecanismos de controle para a execução dos planos de ação, foi demonstrado o orçamento de cada uma das quatro estratégias propostas, e foi elaborado um instrumento que facilitará a avaliação e o controle do plano de marketing é o cronograma das atividades.

Portanto, conclui-se que o objetivo geral do trabalho de elaborar um plano estratégico de marketing para a loja da Confeitaria Chuvisco localizada na Avenida Beiramar, com o intuito de aumentar o seu faturamento em 18% no período compreendido entre o início do segundo semestre de 2007 e o fim do primeiro semestre de 2008, considerando-se dados do primeiro semestre de 2007, foi realizado com sucesso neste trabalho.

Sugere-se para futuros estudos na empresa, uma pesquisa dos não clientes da mesma com o intuito de atraí-los para o consumo na loja, haja vista que a pesquisa foi realizada somente com os clientes que freqüentam a loja Chuvisco da Avenida Beiramar. É sugerido também um plano de marketing para as outras unidades de loja, visto que o proposto nesse trabalho está focado somente na loja Chuvisco da Avenida Beiramar.

REFERÊNCIAS

- ALBRECHT, Karl. **Revolução nos Serviços:** como as empresas podem revolucionar a maneira de tratar os seus clientes. 6 ed. São Paulo: Pioneira, 2000.
- ALDAY, Hernan E. Contreras. Estratégias Empresariais. **Coleção Gestão Empresarial**, São Paulo, n. 4, p.15-25, 05 jun. 2006.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DA PANIFICAÇÃO E CONFEITARIA (ABIP). Disponível em < www.abip.org.br > Acessado em março de 2007.
- BARBETTA, Pedro Alberto. **Estatística aplicada às ciências sociais**. Florianópolis: Editora da UFSC, 1998.
- BATEMAN, Thomas S; SNELL, Scott A. **Administração:** construindo vantagem competitiva. São Paulo: Atlas, 1998.
- CHURCHILL, Gilbert A.; PETER, J. Paul. **Marketing:** criando valor para o cliente. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2000.
- COBRA, Marcos. **Administração de Marketing**. São Paulo: Atlas, 1992.
- _____. **Plano Estratégico de Marketing**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1991.
- CONFEITARIA CHUVISCO LTDA. Disponível em < www.chuvisco.com.br > Acessado em maio de 2007.
- FERREL, O.C.; HARTLINE, Michael D.. **Estratégia de Marketing**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.
- GORDON, Ian. **Marketing de relacionamento**. 2 ed. Rio de Janeiro: Editora Futura, 1999.
- HALL, Richard, H. **Organizações:** estruturas e processos. Rio de Janeiro: Prentice Hall, 2004.
- HOOLEY, Graham J. & SAUNDERS, John. **Posicionamento competitivo:** como estabelecer e manter uma estratégia de marketing no mercado. São Paulo: Makron, 1996.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Disponível em < www.ibge.gov.br > Acessado em maio de 2007.
- JONES Victoria. Plano de Marketing. In: DIAS, S.R. (Org.) **Gestão de Marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003, p. 475 - 494, 539 p.
- KOTLER, Philip. **Administração de marketing:** análise, planejamento, implementação e controle. São Paulo: Prentice Hall, 1994.
- _____. **Administração de marketing:** a edição do novo milênio. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

_____. **Marketing para Século XXI:** Como criar, conquistar e dominar mercados. São Paulo: Futura, 2000.

LOVELOCK, Chistopher; Wright Lauren. **Serviços: marketing** e gestão. São Paulo: Saraiva, 2001.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing:** Uma Orientação Aplicada. 4.ed., Porto Alegre: Bookman, 2006.

MARCONI, Maria Andrade. **Técnicas de pesquisa:** planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MARCONI, Joe. **Marketing em época de crise:** quando coisas ruins acontecem a boas empresas. São Paulo: Makron Books, 1993.

MATTAR, Fauze N.: **Pesquisa de Marketing.** Vol 1, São Paulo: Atlas, 2005.

MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce; LAMPEL, Joseph. **Safári de estratégia:** um roteiro pela selva do planejamento estratégico. Porto Alegre: Bookman, 2000.

NICKELS, William G., WOOD, Marian. B. **Marketing:** relacionamentos, qualidade, valor. LTC. Rio de Janeiro, 1999

OLIVEIRA, De Pinho R. De. **Excelência na Administração Estratégica:** a competitividade para administrar o futuro das empresas. São Paulo: Atlas, 1999.

PORTER, M. E. **Competitive Strategy:** techniques for analysing industries and competitors. Nova Iorque: Free Press, 1980.

PREFEITURA MUNICIPAL DE FLORIANÓPOLIS. Disponível em < www.pmf.sc.gov.br > Acessado em maio de 2007.

RICHERS, Raimar. **Marketing uma visão brasileira.** São Paulo: Negócio Editora, 2000.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio do curso de Administração.** São Paulo: Atlas, 1999.

REVISTA EXAME. Disponível em < www.portalexame.com.br > Acessado em maio de 2007.

STONER, James Arthur Finch; FREEMAN, R. Edward. **Administração.** 5. ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1999.

APÊNDICE

APÊNDICE A: Instrumento de coleta de dados – Questionário

QUESTIONÁRIO

O presente questionário pretende fazer um levantamento do grau de satisfação dos clientes da Chuvisco, e faz parte da elaboração de um TCC do Curso de Administração da Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC.

Gostaria de solicitar que os senhores(as) lessem as perguntas abaixo com atenção e respondessem da maneira mais sincera possível, pois as respostas servirão para elaborar um relatório de resultados.

Não há necessidade de sua identificação. O sigilo das respostas é garantido.

Responda o questionário marcando com um X na opção de resposta que você julgar mais adequada.

Grata pela sua atenção desde já.

Sexo: () feminino () masculino

1. Qual é a sua idade?

- a) de 15 a 24 anos
- b) de 25 a 34 anos
- c) de 35 a 44 anos
- d) de 45 a 54 anos
- e) acima de 55 anos

2. Qual é o seu grau de escolaridade?

- a) ensino Fundamental
- b) ensino Médio Incompleto
- c) ensino Médio Completo
- d) ensino Superior Incompleto
- e) ensino Superior Completo
- f) outro. Qual? _____

3. Qual é o seu estado civil?

- a) solteiro(a)
- b) casado(a)
- c) separado(a)
- d) viúvo(a)
- e) outro. Qual? _____

4. Qual é a sua atividade?

- a) estudante
- b) empregado de empresa privada
- c) funcionário público
- d) autônomo
- e) Profissional liberal
- f) do lar
- g) aposentado
- h) sem atividade

5. Qual é a sua renda média familiar mensal?

- a) até R\$1.000
- b) de R\$1.001 a R\$2.000
- c) de R\$2.001 a R\$3.000
- d) de R\$3.001 a 4.000
- e) acima de R\$4.000

6. Na composição da renda familiar, qual é o número de pessoas que participam?

- a) 1
- b) 2
- c) 3
- d) 4
- e) acima de 4

7. Quanto à sua procedência, você é ...

- a) natural de Florianópolis
- b) do interior do estado
- c) de outro estado. Qual? _____

8. Quanto à localização, esta loja Chuvisco fica próximo...

- a) da sua residência
- b) do seu trabalho
- c) da sua escola/curso
- d) de algum familiar
- e) não sei/ não informou

9. Com que frequência você consome algum produto Chuvisco?

- a) uma vez por semana
- b) duas ou mais vezes por semana
- c) menos de uma vez por mês
- d) uma vez por mês
- e) duas vezes por mês
- f) não sei/ não informou

10. Com quem você geralmente vem a Confeitaria Chuvisco?

- a) sozinho(a)
- b) colegas de trabalho
- c) amigos
- d) família
- e) namorado(a)
- f) não sei/ não informou

<p>11. Para você a apresentação dos produtos no balcão expositor é...</p> <p>a) muito boa b) boa c) regular d) ruim e) péssima f) não sei/ não tenho opinião formada</p> <p>12. Para você a nossa variedade de salgados é...</p> <p>a) muito boa b) boa c) regular d) ruim e) péssima f) não sei/ não tenho opinião formada</p> <p>13. Para você o sabor dos nossos salgados é...</p> <p>a) muito bom b) bom c) regular d) ruim e) péssimo f) não sei/ não tenho opinião formada</p> <p>14. Para você a nossa variedade de doces é...</p> <p>a) muito boa b) boa c) regular d) ruim e) péssima f) não sei/ não tenho opinião formada</p> <p>15. Para você o sabor dos nossos doces é...</p> <p>a) muito bom b) bom c) regular d) ruim e) péssimo f) não sei/ não tenho opinião formada</p> <p>16. Para você a nossa variedade dos produtos diet/ light é...</p> <p>a) muito boa b) boa c) regular d) ruim e) péssima f) não sei/ não tenho opinião formada</p> <p>17. Para você o sabor dos nossos produtos diet/ light é...</p> <p>a) muito bom b) bom c) regular d) ruim e) péssimo f) não sei/ não tenho opinião formada</p>	<p>18. Quanto ao serviço de café da loja, você considera...</p> <p>a) muito bom b) bom c) regular d) ruim e) péssimo f) não sei/ não tenho opinião formada</p> <p>19. Quanto à cortesia / simpatia das atendedoras como você classifica o nosso atendimento?</p> <p>a) muito bom b) bom c) regular d) ruim e) péssimo f) não sei/ não tenho opinião formada</p> <p>20. Quanto à agilidade como você classifica o nosso atendimento?</p> <p>a) Muito ágil b) ágil c) normal d) lento e) muito lento f) não sei/ não tenho opinião formada</p> <p>21. Como você classifica as instalações da loja com relação ao conforto?</p> <p>a) muito agradável b) agradável c) adequada d) pouco agradável e) desagradável f) não sei/ não tenho opinião formada</p> <p>22. Quanto aos aspectos de limpeza, como você classifica a Confeitaria Chuvisco?</p> <p>a) muito bom b) bom c) regular d) ruim e) péssimo f) não sei/ não tenho opinião formada</p> <p>23. Como você classifica a louça (pratos, copos, xícaras, talheres, ...) utilizada na loja?</p> <p>a) muito boa b) boa c) regular d) ruim e) péssima f) não sei/ não tenho opinião formada</p>
--	---

<p>24. Como você classifica o preço pago pelos produtos?</p> <ul style="list-style-type: none">a) muito baratob) baratoc) justod) caroe) muito carof) não sei/ não tenho opinião formada <p>25. Com relação às formas de pagamento (cartão, cheque, ticket, dinheiro) você está...</p> <ul style="list-style-type: none">a) muito satisfeitob) satisfeitoc) indiferented) insatisfeitoe) muito insatisfeitof) não sei/ não tenho opinião formada <p>Grata pela sua colaboração!</p>	
--	--